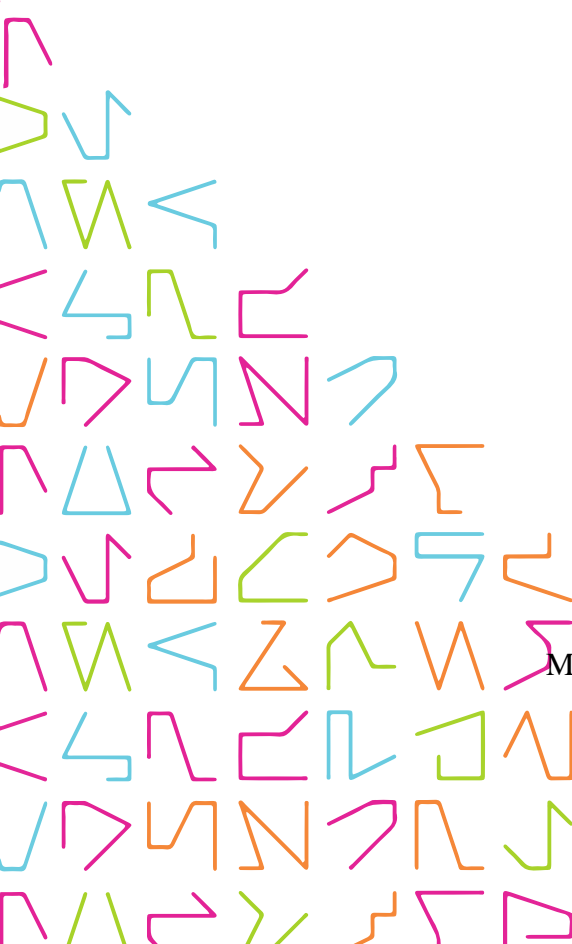




TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# **Matkahallinnon toiminnan kehittäminen liikematkustuskustannusten minimoimisessa**

Henri Mäkelä



Opinnäytetyö  
Marraskuu 2015  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Markkinointi ja kansainvälinen liiketoiminta

## TIIVISTELMÄ

Tampereen Ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Markkinointi ja kansainvälinen liiketoiminta

HENRI MÄKELÄ

Matkahallinnon toiminnan kehittäminen liikematkustuskustannusten minimoimisessa  
Naval Interior Team

Opinnäytetyö 60 sivua, joista liitteitä 9 sivua  
Marraskuu 2015

---

Naval Interior Team on erikoistunut risteilijälaivojen sisustus-, asennus-, putki- ja ilmastointitöihin. Yritys rakentaa Mitsubishi Heavy Industries:n telakalla Japanissa AIDAprima risteilijään spa-osaston ja kaikki julkiset matkustajaportait. Yrityksen liiketoiminnan kasvun myötä työntekijöiden määrä on kasvanut 30:stä jo noin 600:aan, joista suurin osa työskentelee eri alihakkijoiden kautta NIT:lle. Telakalla työtä tehdään jaksoissa, joiden pituus vaihtelee normaalisti viidestä kahdeksaan viikkoon, jonka jälkeen työntekijöillä on lomajakso. Vilkkaan lentoliikenteen johdosta vuositasolla laskettuna NIT tilaa noin 4250 meno-paluu-lentolippua Euroopasta Japaniin. Nopean kasvun johdosta yritykselle on kertynyt ylimääräisiä kustannuksia liikematkustamisesta.

Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää, millainen on liikematkustuksen kulurakenne. Työn tavoitteena oli minimoida yrityksen liikematkustuksesta aiheutuneita kuluja ja kehittää uusia kustannustehokkuutta parantavia ratkaisuja yrityksen matkahallinnolle. Tutkimusongelmana oli: Kuinka minimoida nopeasti kasvavan ja kansainvälistyvän yrityksen matkahallinnon liikematkakulut? Tutkimusmenetelmäksi valittiin tapaustutkimus, koska haluttiin saada laaja kuva tutkittavasta ilmiöstä ja ratkaista sen pohjalta ilmennyt ongelma. Tutkimusaineiston muodostivat yrityksen matka-asiakirjat, raportit matkatoimistolta sekä NIT Japan Co. Ltd hallintopäällikön haastattelu.

Tutkimustulokset osoittavat, että yritys maksaa huomattavan summan matkatoimistolle heidän tekemistä varauksista. Yrityksen hankkimista lentolippuista joka kolmas on hankittu alle kuusi päivää ennen lähtöä sekä yritys muuttaa joka neljännen lentolippun lähtö- tai paluupäivää. Kaikki muutokset eivät johdu NIT:stä mutta yrityksellä ei ole johdonmukaista prosessia periä ylimääräisiä kuluja takaisin alihankkijayrityksiltä. Nopean kasvun johdosta, yrityksellä ei ole vielä neuvoteltuja sopimushintoja kaikkien käyttämiensä lentoyhtiöiden kanssa.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yritys voisi säästää huomattavasti kustannuksissa, mikäli se tehostaisi hankintaa ja käyttäisi eri kanavia hyväkseen hankinnassa. Kiinnittämällä myös enemmän huomiota hankinnan ajankohtaan saisi yritys kustannussäästöjä aikaan. NIT:stä johtumattomien lippujen muutokset voitaisiin raportoida viikoittain yhteistyössä matkatoimiston kanssa. Neuvottelemalla hyvät sopimushinnat lentoyhtiöiden kanssa ja päivittämällä matkustuspoliikkaansa, yritys voisi parantaa kustannustehokkuutta entisestään.

---

Asiasanat: matkahallinto, liikematkustus, kustannustehokkuus

## ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Marketing and International Business

Henri Mäkelä  
Developing Travel Management Operation for Minimising Corporate Travel Costs  
Naval Interior Team

Bachelor's thesis 60 pages, appendices 9 pages  
November 2015

---

Naval Interior Team specialises in the interior, installation, piping and air conditioning for cruise ships. NIT is building a spa area and all public passenger staircases in AI-DAprima cruise ship at Mitsubishi Heavy Industries Shipyard in Japan. Due to NIT's fast-growing business, the number of employees has increased from 30 employees to nearly 600 employees, most of them working for NIT through various subcontractors. At the shipyard, the working periods vary from five to eight weeks. Thereafter, the employees have a vacation period. With the increased air travel, NIT is calculated to order approx. 4250 round-trip flight tickets from Europe to Japan annually. Additional costs have accrued to NIT due to fast-growing corporate travel.

The purpose of this thesis was to figure out the expenditure structure of corporate travel within NIT. The goal of this thesis was to minimise the corporate travel expenses of NIT and develop new solutions for travel management to improve cost efficiency. The research question was: How to minimise the corporate travel expenses of a fast-growing and internationalising company? The research method was a case study, because there was a need to get a wide picture of the studied phenomenon and to solve the problem arisen. The research material included the company's travel documents, reports from the travel agency, and an interview with the Administrative Manager of NIT Japan Co. Ltd.

The research results showed that NIT is paying a significant sum for flight bookings that are made by travel agents. Of all flight tickets, every third is booked six days or less before the departure date. Furthermore, NIT changes the departure or return dates of every fourth ticket. However, not all the changes originate by NIT but the company does not have a logical process to recover the additional costs from the subcontractors. Due to the fast growth, NIT has not yet achieved negotiated contracts with all the airplane companies it uses.

The research results also showed that NIT could save a lot in travel expenses if the company optimised its purchases and used various purchase channels. Paying more attention to the purchase time would improve cost efficiency. The flight ticket changes not originated by NIT could be reported weekly in cooperation with the travel agency. By negotiating contracts with important airline companies and by updating the corporate travel rules, NIT could improve its cost efficiency even more.

---

Key words: travel management, corporate travel, cost efficiency

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Aihe ja tausta .....	6
1.2	Tavoite ja tarkoitus .....	6
1.3	Toimeksiantajan esittely .....	7
1.4	Tutkimusraportin eteneminen .....	7
2	MATKAHALLINTO .....	9
2.1	Matkahallinnon prosessi .....	10
2.2	Matkustusstrategia .....	11
2.3	Kustannukset.....	12
2.4	Ostosopimukset.....	13
2.5	Raportointi ja seuranta .....	14
3	LIIKEMATKUSTUS .....	15
3.1	Liikematkailun määritelmä .....	15
3.2	Liikematkatoimistot .....	16
3.3	Lentoliikenne .....	17
3.3.1	Lentoliikenteeseen vaikuttavat ulkoiset tekijät ja megatrendit .....	18
3.3.2	Yhteistyöhankkeet ja allianssit.....	20
4	KUSTANNUSTEHOKKUUS .....	23
5	TUTKIMUSMENETELMÄ .....	27
5.1	Tutkimusongelma .....	27
5.2	Tutkimusmenetelmä.....	27
5.3	Tutkimusmateriaalin keräysmenetelmät ja analyysi .....	28
6	TOIMINTAYMPÄRISTÖANALYYSI.....	30
6.1	Toimintaympäristö.....	30
6.2	Liikematkustamisen hankintaprosessi .....	32
6.3	Ongelmat.....	35
7	KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET .....	38
8	PÄÄTELMÄ .....	46
9	POHDINTA.....	48
	LÄHTEET.....	49
	LIITTEET .....	52
	Liite 1. Naval Interior Team:n Matkustussääntö .....	52

**LYHENTEET JA TERMIT**

NIT	Naval Interior Team
MHI	Mitsubishi Heavy Industries
CWT	Carlson Wagonlit Travel
FBTA	Suomen liikematkayhdistys
KLM	Royal Dutch Airlines
No-show	Ilmoittamatta käyttämättä jäänyt

# **1 JOHDANTO**

## **1.1 Aihe ja tausta**

Opinnäytetyöni aiheena on matkahallinnon toiminnan kehittäminen liikematkustuskustannusten minimoimisessa. Olen työskennellyt Naval Interior Team:ssa (NIT) Mitsubishi Heavy Industrier:in (MHI) telakalla Nagasakissa, Japanissa tammikuusta 2015 alkaen. Toimin yrityksessä logistikkona vastaamassa yrityksen liikematkustuksen organisoinnista ja lentolippujen hankinnasta AIDAprima-projektissa. NIT:n liiketoiminta lähti oleellisesti kasvuun maaliskuussa 2015. Liiketoiminnan kasvun myötä yrityksen palveluksessa toimii nykyään 600 työntekijää 20 eri maasta, jotka lentävät Euroopasta Japaniin työskentelmään. Tämä tarkoittaa vuositasolla laskettuna arviolta 4250 lentolippua mannertenvälisille lennoille. Kasvun johdosta myös yrityksen liikematkustamisen kustannukset ovat kasvaneet nopeasti hyvin lyhyessä ajassa. Kustannustehokkuutta edistävien ratkaisujen kehittäminen matkahallinnon hankintaprosessin tueksi on edesarvoisen tärkeää kasvuorganisaatiossa.

Aihe on ajankohtainen myös globaalilla tasolla, sillä liikematkustuksen kulujen arvioidaan maailmanlaajuisesti nousevan 8,6 prosenttia vuonna 2015 CWT:n ja GBTA Foundation yhteistyön tuloksena tehdyn tutkimuksen mukaan. (Global Travel Price Outlook, 5.)

## **1.2 Tavoite ja tarkoitus**

Tavoitteena on kehittää kustannussäästöjä parantavia ratkaisuja sekä edistää yrityksen matkahallinnon toimintoja. Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella voidaan esittää kustannustehokkuutta edistäviä malleja sekä uusia ideoita yrityksen matkahallinnolle. Näitä on mahdollista hyödyntää myös yrityksen muihin projekteihin eri puolilla maailmaa.

Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, millainen on liikematkustuksen kulurakenne.

Kehittämistyön tuloksissa esitetyt laskelmat Amadeus-järjestelmän käyttöönotosta ovat teoreettisia säästöjä. Niissä ei ole otettu huomioon erilliskustannuksia eikä välillisiä kustannuksia. Tämä siksi, että työn toimeksiantaja pyysi tekemään arviolaskelmat huomioimatta erilliskustannuksia ja välillisiä kustannuksia. Kehitysehdotuksen on tarkoitus herättää yrityksen johtoryhmässä kriittistä keskustelua uuden toimintatavan käyttöönottamisesta ja sen tuomasta hyödystä. Tarkat kustannuslaskelmat tehtäisiin budjettiesitystä varten, jolloin huomioon otettaisiin erilliskustannukset ja välilliset kustannukset.

### **1.3 Toimeksiantajan esittely**

Opinnäytetyö on Naval Interior Teamille, NIT:lle toimeksiantona tehty kehittämistyyppinen työ. NIT on vuonna 2000 perustettu suomalainen merenkulkualan yritys, jonka erikoisosaamista on sisustussuunnittelun ja toteutuksen kokonaistoimitus risteilijäaluksiin sekä laivoihin. Yritys tekee kahteen AIDA-risteilijälaivaan MHI:n telakalla, Japanissa, spa-osaston sekä kaikki julkiset matkustajaportaikot alusta loppuun. (NIT 2014a.)

Liiketoiminnan laajentumisen myötä NIT myös johtaa, valvoo sekä asentaa ensimmäiseen risteilijään osan järjestelmätoiminnoista, hyttialueista, miehistöportaikoista, ilmastointikonehuoneista sekä sähköistä. Johtuen kasvusta yrityksellä on seitsemän eri projektia MHI:n telakalla. (Hallintopäällikön haastattelu. 2015.)

### **1.4 Tutkimusraportin eteneminen**

Luvussa 2. kerrotaan matkahallinnosta ja kuvataan matkahallinnon prosessia.

Luvussa 3. tarkastellaan liikematkailua ja sen määritelmää. Siinä käydään läpi myös liikematkatoimistojen tarjoamia palveluita sekä perehdytään lentoliikenteeseen. Luvussa 4. käsitellään kustannustehokkuutta ja hankintaa.

Luvussa 5. esitellään tutkimusmenetelmä ja kerrotaan, miten tutkimus on tehty. Luvussa 6. on toimintaympäristöanalyysi, jossa selvitetään yrityksen toimintaa ja perehdytään liikematkustamisen hankintaan yrityksessä. Luvun viimeinen kappale sisältää ongelmataulukon, jossa kuvataan yrityksen ongelmia ja kustannustehokkuutta heikentäviä toimia.

Luvussa 7. kehittämistyön tulokset, selvitetään kuinka yritys voisi ratkaista havaittuja ongelmia sekä saada kustannussäästöjä aikaan eri ratkaisuilla. Luvussa 8. tehdään työn tulosten perusteella johtopäätöksiä ja esitetään kehittämis ehdotuksia. Luvussa 9. on työn pohdintaosuus.



## **2 MATKAHALLINTO**

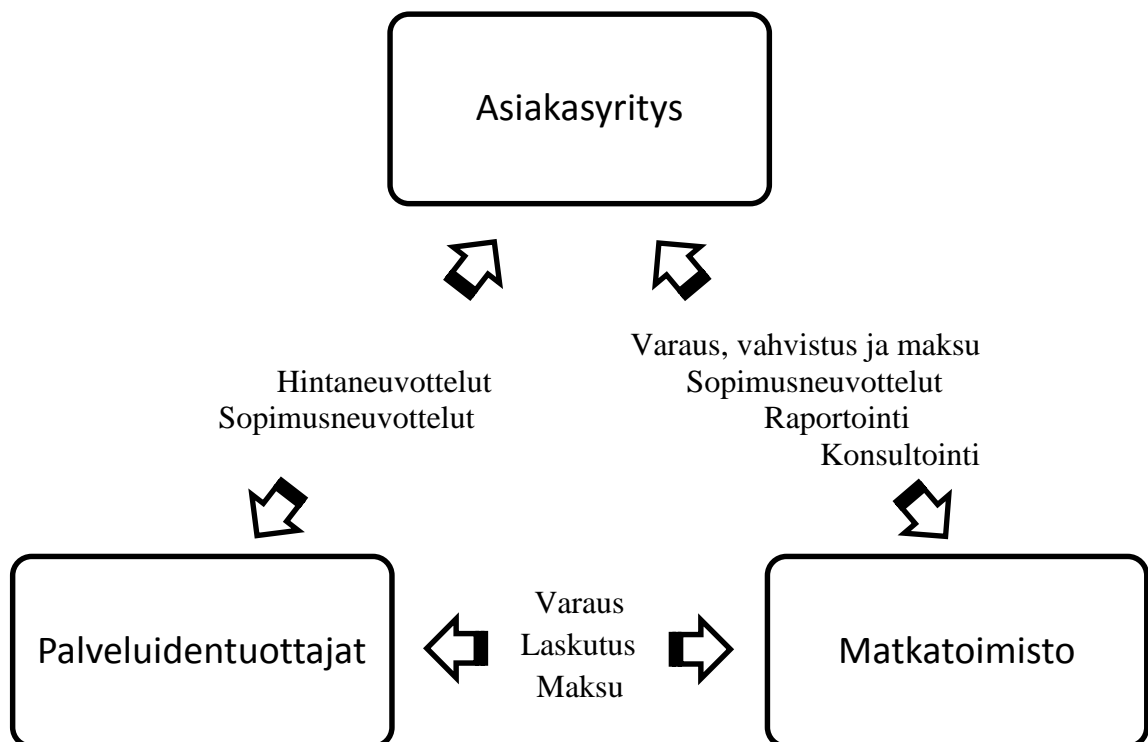
Matkahallinto voidaan jakaa viiteen eri osa-alueeseen ja siihen liittyviin tehtäviin (Verhelä 2000, 34-47.), joita tarkasteellaan seuraavissa luvuissa.

Luvussa 2.1 tarkastellaan matkahallinnon prosessia, mitä siihen kuuluu ja mistä se koostuu. Luvussa 2.2 tarkastellaan matkustusstrategiaa yrityksen näkökulmasta ja kuinka se on NIT:llä toteutettu. Luvussa 2.3 paneudutaan kustannuksiin, mistä ja miten ne muodostuvat. Luvussa 2.4 selvitetään ostosopimuksia yrityksen, palveluntuottajan ja matkatoimiston välillä. Viimeisessä luvussa 2.5 tarkastellaan raportointia ja seuranta.

## 2.1 Matkahallinnon prosessi

Matkahallinto on yrityksen prosessi, joka tähtää matkustusjärjestelyjen ja niihin liittyvien ostojen, lipunkirjoitusten, laskutuksen, varausten, raportoinnin sekä seurannan tehokkuuteen ja yrityksen varsinaisen liiketoiminnan edistämiseen ja kehittämiseen. (Verhelä 2000, 32.) Sen tehtävä on tukea yrityksen ydintoimintaa ja varmistaa matkustuspalveluiden tehokas toiminta sekä tuottaa informaatiota yrityksen johdolle. (FBTA 2015.)

Verhelän mallissa on esitetty kuvaus liikematkailun toimijoista ja toimintojen välisistä suhteista. (Kuvio 1. Liikematkailun toimijat)



Kuvio 1. Liikematkailun toimijat (Verhelä 2000, 33.)

Suomen liikematkayhdistys FBTA on esittänyt kuvion (Kuvio 2.), jonka mukaan matkahallinnon prosessi koostuu seitsemästä eri vaiheesta.



Kuvio 2. Matkahallinnon prosessi (FBTA 2015.)

Ensimmäisessä vaiheessa yritys luo työntekijöistä matkustajaprofiilit, jotka toimitetaan matkatoimistoon. Matkan suunnitteluvaiheessa luodaan suunnitelma matkaa varten. Tärkeää on ottaa huomioon matkan kesto, reitti, ajankohta, aikataulu, majoitus sekä käytettävät kulkuvälineet. Prosessin varaus- tai muutosvaiheessa suunnitellut matkajärjestelyt hyväksytään. Prosessin keskeisessä vaiheessa on matka, johon koko prosessi perustuu. Seuraavassa vaiheessa on matkan maksutapa, joka on määritelty maksamisratkaisussa. Matkan jälkeen tehdään matkalasku, johon kirjataan matkan aikana aiheutuneet ylimääräiset kulut. Prosessin viimeisessä vaiheessa on seuranta. Prosessin keskiössä, joka siitoo kaikkia prosessin osia, on raportointi. Sillä on tärkeä rooli kun suunnitellaan matkoja tulevaisuudessa. (FBTA 2015.) Tämä FBTA:n malli on hyvin samantyylinen kuin NIT:llä käytössä oleva malli, mutta ennen varausvaihetta yritys haluaa matkaehdotelman, joka tarkastetaan ennen matkan varausta. Tämä siksi, että aikataulut, hinta, reitti ja majoitus vastaavat haluttua kokonaisuutta.

## 2.2 Matkustusstrategia

Matkustusstrategian luominen on yrityksen johdon työtä ja sen kannalta tärkeitä asioita ovat matkustuksen toteutusta koskevat päätökset: ostojen ja hallinnon keskittäminen, ulkoistetaanko palveluita vai tehdäänkö kaikki itse, ja kenen kanssa yhteistyötä tehdään. Yrityksen matkustuspolitiikka perustuu johdon valitsemaan strategiaan. (Verhelä 2000, 34.) Global business travel associationin teettämän tutkimuksen mukaan matkahallinnosta vastaavat johtajat uskovat liikesuhteiden hoitamisen tärkeyden kasvavan tulevaisuudessa entisestään. (GBT Magazine 2015, 6.)

Matkustussääntö on matkahallinnon laatima sääntö yrityksen työntekijöille matkustamiseen liittyvissä asioissa. Se voi olla hyvinkin tarkkaan määritelty, etenkin suurissa yrityksissä, jotka toimivat globaalisti. Hyvin suunniteltu matkustuspolitiikka ja sen noudattaminen ovat tehokkaan matkahallinnon perusta. (Verhelä 2000, 34.)

CWT Traveller-lehden mukaan käyttämällä itsevaraustyökaluja voi yritys säästää matkustuksen kokonaiskustannuksissa 10%. Pääsy lentoyhtiöiden ja hotellien koko tarjontaan itsevaraustyökalun kautta on olennainen osa kustannustehokkuutta. Yrityksen

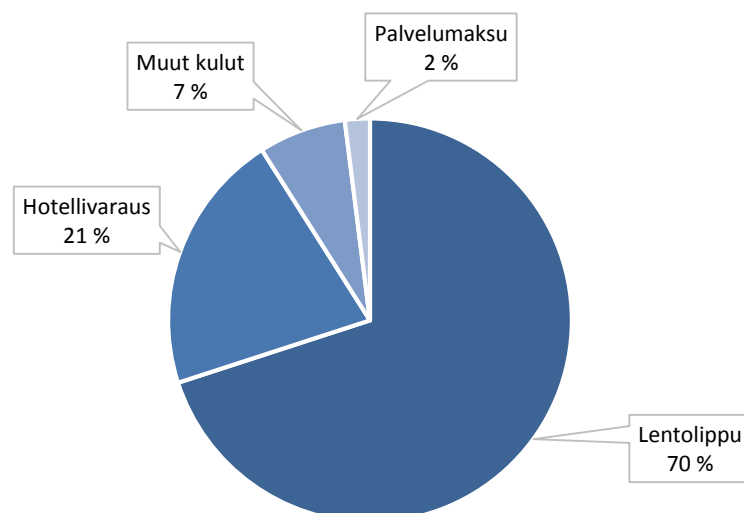
matkustuspolitiikalla on olennainen osa kustannussäästöjen aikaan saamisessa. Varausjärjestelmiin on mahdollista asettaa yrityksen matkustuspolitiikkaa noudattava säännöstely. (Matkahallinnon kahdeksan haastetta... 2013, 50-51.)

NIT:llä matkustussääntö (Liite 1.) painottaa matkan suunnittelua etukäteen, turvallisuutta sekä kustannustehokkuutta. NIT:llä matkustuspalvelut ovat keskitetty matkanvaraajille ja tätä kautta kyetään saavuttamaan yhtenäinen prosessi, jonka kautta kustannussäästöjä saadaan aikaan. (NIT, Matkustussääntö 2015.)

### 2.3 Kustannukset

Matkustamisen kustannukset voidaan jakaa suoriin ja epäsuoriin kustannuksiin. Matkustuksen kustannukset riippuvat erityisesti siitä kuinka yrityksessä matkustetaan ja kuinka pitkiä matkat ovat. Liikematkustus on kaikkialla maailmassa erityisen kallista (Verhelä 2000, 40.)

Alla olevasta kuviosta (Kuvio 3.) voidaan nähdä kuinka liikematkustuksen suorat kustannukset jakautuvat palvelumaksuihin (2%), muihin kustannuksiin (7%), hotellivarauksiin (21%) ja lentolippuihin (70%). (Aavikko 2013, 34.)



Kuvio 3. Liikematkustuksen suorat kustannukset (Aavikko 2013, 34.)

Monissa liikematkustamista käsittelevissä tutkimuksissa on todettu, että riittävän kauas tulevaisuuteen sijoittuvaa ennakkovaraamista hyödyntäen eri varausjärjestelmät tarjoavat palveluntarjoajien matkoja huomattavasti edullisemmin. Se on erittäin tärkeää kustannusten alentamiseen tähtäävien toimien näkökulmasta. (Aavikko 2013, 35.)

Matkustamisen epäsuoria kustannuksia ovat matkojen suunnittelu ja varaaminen sekä matkahallinnon ja sen prosessin ylläpitämisestä aiheutuvat kustannukset. Näitä ovat matkahallinnon henkilöstökulut, matkahallinnon dokumenttien ja tositteiden käsittelyyn käytetty aika sekä tietoliikennekulut. Lisäksi matkustuksen epäsuoriin kustannuksiin voidaan laskea yrityksen matkustajien palkat ja päivärahat matka-ajalta. (Verhelä 2000, 40.)

## **2.4 Ostosopimukset**

Matkapalveluiden ostosopimukset voidaan jakaa suoriin ostosopimuksiin yrityksen ja tuottajan välillä sekä ostosopimuksiin matkatoimiston välillä. Ostosopimukset yrityksen ja palveluntuottajan kanssa ovat suoraan keskenään tehtäviä sopimuksia. Niitä ovat esimerkiksi lentoyhtiöiden ja hotelliketjujen kanssa tehtävät sopimukset. Tärkein neuvottelun kohde on yleensä hinta, johon vaikuttaa ensisijaisesti asiakkaan ostovolyyymi ja matkustuskohde. Palveluntuottajat tavoittelevat asiakkaan sitoutumista ja ostojen keskittämistä ja tarjoavat yritykselle sopimushintoja ja keskittämisetuja. Näitä voivat olla erilaiset kanta-asiakasohjelmat. (Verhelä 2000, 41.)

Ostosopimuksia matkatoimiston ja yrityksen välillä ovat myös keskenään tehtävät sopimukset. Yritys voi ulkoistaa suurenkin osan matkustustoiminnoistaan matkatoimistolle ja keskittyä omaan ydinosaamiseensa tai se voi ulkoistaa vain vähän matkustustoiminnoistaan matkatoimistolle kuten pelkkien matkojen varaamisen. (Verhelä 2000, 41.) NIT:lle matkatoimisto hoitaa varausten tekemisen, raportoinnin yrityksen johdolle ja matkustajaprofiilien luomisen.

Matkatoimistot tarjoavat yrityksen matkahallinnon tueksi erilaisia palvelukonsepteja, ohjausta ja järjestelmiä. Niistä voi olla erittäin paljon hyötyä yrityksen matkahallinnolle

kun halutaan seurata ja kontrolloida matkustusprosessia. Ostosopimukset ovat hyvä keino saavuttaa kustannussäästöjä matkustusbudjettiin. (Verhelä 2000, 41-43.)

## **2.5 Raportointi ja seuranta**

Yrityksen matkustuspolitiikassa tulisi määritellä miten matkustamista seurataan ja miten siitä raportoidaan. Yrityksillä tulisi olla matkustusbudjetti osana toiminnallista budjettia. Budjetin laatimisen perustana käytetään suunnitelmia tulevasta matkustamisesta ja aiemmin tapahtuneesta matkustamisesta. Budjetin laatimisessa korostuu raportoinnin ja seurannan tärkeys. (Verhelä 2000, 44.)

Yrityksen toiminnalle on tärkeää, että matkustuksen kustannukset raportoidaan taloushallinnolle. (Verhelä 2000, 44.) Fortunen selvityksen mukaan 28% liikematkustajista on sitä mieltä, että heidän kuluraporttinsa tutkitaan nykyään tarkemmin kuin aikaisemmin. (Fortune 2014.) Raportointi yrityksen taloushallinnolle tapahtuu yleensä matkalaskun avulla. Matkalasku sisältää työntekijän päivärahat ja matkasta aiheutuneet kulut. (Verhelä 2000, 44.)

### 3 LIIKEMATKUSTUS

Kansainvälinen matkatoimistoalan liittojen yhteisjärjestö UFTAA kuvaa liikematkustusta sateenvarjotermillä, joka sisältää kaiken matkustamisen jonka työnantaja kustantaa tai jota toteutetaan yrityksen liiketoiminnan kehittämiseksi. (Verhelä 2000, 16.) Luvussa 1. perehdytään liikematkustuksen määritelmään. Luvussa 2. käsitellään liikematkatoimistoja ja niiden tarjoamia palveluita. Viimeisessä luvussa keskitytään liikematkustuksen suurimpaan ja tämän työn kannalta oleellisimpaan osa-alueeseen, lentoliikenteeseen.

#### 3.1 Liikematkustuksen määritelmä

Liikematkustus on työntekemiseen liittyvää matkustamista. Asiakassuhteiden muodostaminen ja niiden hoitaminen, tuotteiden ja palveluiden myynti, oman alansa kehityksen seuraaminen sekä opettamiseen että oppimiseen liittyvä matkustus määrittelee liikematkustukseksi. (Verhelä 2000, 10.)

Liikematkustus voidaan käsitteenä eritellä kahteen eri kategoriaan: liikematkustukseen ja työmatkustamiseen. Kaikki liikematkustaminen voidaan luokitella työmatkustamiseksi mutta kaikkea työmatkustamista ei voida luokitella liikematkustamiseksi. (Douglas & Lubbe 2006.) Työmatka on laaja kokonaisuus, mikä pitää sisällään kaikki palvelut lento- ja matkavarauksista aina matkustuksen kokonaisanalysointiin saakka. (Carlson Wagonlit, Liikematkat 2015.) Liikematkustus on puolestaan työmatkustuksen segmentti, joka tapahtuu suuren matkustusvolyymin omaavissa yrityksissä ja on yleisesti johdettu sekä keskitetty tiettyyn toimintoon. Tällaisissa yrityksissä liikematkustuksen hallinnon tehtäviä ovat matkustuspalveluiden tehokas tarjonta yrityksen työntekijöille ja niistä aiheutuvien kulujen minimointi. (Douglas & Lubbe 2006.)

Erilaisissa matkustusta mittaavissa tutkimuksissa sekä kansainvälisessä kirjallisuudessa liikematkustus voidaan jakaa neljään pääryhmään: tavalliset liikematkat, kokous- ja kongressimatkat, messu- ja näyttelymatkat sekä kannustematkat. (Verhelä 2000, 16-24.)

### 3.2 Liikematkatoimistot

Liikematkatoimistolla tarkoitetaan liikematkoja välittävää matkatoimistoa, jonka päätuotteina ovat lentoliput ja hotellipalvelut. Lisäksi matkatoimistot tarjoavat myös kokonaisvaltaista liikematkustuksen hallintaa. (Renfors 2008, 84.)

Matkailupalvelut poikkeavat monista muista hyödykkeistä siinä, että niitä ei voida ostaa mukaan vietäviksi ja kulutettavaksi, vaan asiakkaan on kulutettava palvelu. Palveluiden markkinointi korostuu erityisen tärkeäksi matkustusliiketoiminnassa. (Verhelä 2000, 48.)

Liikematkamaailmassa matkatoimistot toimivat nykyään asiakasyrityksen kanssa partnership-periaatteella, jossa ne toimivat asiakasyrityksen kumppaneina ja konsultteina. Liikematkatoimistojen myynti perustuu yleensä kahteen erilaiseen toimintamalliin, joko kiinteähintaiselle työtehtävälle kuten varaus, muutos tai peruutus. Toinen toimintamalli on kiinteä hintainen matkahallintopalvelu mistä asiakas maksaa tietyn summan. (Verhelä 2000, 55.)

Kuljetuksien lisäksi liikematkustaminen vaatii majoitusta. Hotellit tarjoavat majoitusta ja ovatkin yleisin valinta. Hotellien hinnat ovat korkeampia arkisin kuin viikonloppuisin. Hotellit tarjoavat matksustajille myös muita palveluita kuten ravitsemuspalveluita ja kokoustiloja. Hotelleja voidaan myös eritellä niiden sijainnin mukaan keskustahotelleihin, tienvarsihotelleihin ja lentokenttähotelleihin. Lisäksi ne voidaan erotella kohderyhmän mukaan liikemieshotelleihin, kylpylä- ja kuntoutushotelleihin, kokous- ja kongressihotelleihin, asuntohotelleihin, säästöhotelleihin ja lomahotelleihin. (Verhelä 2000, 96.)

Liikematkatoimistot käyttävät varausjärjestelmiä palveluntarjoajien palveluiden jakeluun. (Verhelä 2000, 48.) CWT käyttää Amadeus-järjestelmää, joka on globaali, maailman suurin lentoyhtiöiden, matkatoimistojen sekä muiden matkailupalveluja välittävien yhtiöiden käyttämä internetin välityksellä toimiva selainpohjainen varausjärjestelmä. (Amadeus 2015; Amadeus and Carlson... 2006.) Amadeus-järjestelmä mahdollistaa reaaliajassa tiedot lentoyhtiöiden hinnoista, aikatauluista ja paikkatilanteista. (Amadeus on the move 2012, 3.) Se toimii yli 195 maassa ja sen kautta



voi varata lippuja 693 lentoyhtiön lennoille, mikä vastaa 95% koko maailman reittilentoliikenteestä. Järjestelmästä löytyy myös yli 300 000 hotellia, 30 autonvuokraamispalvelua, 102 junayhtiötä ja yhteensä yli 50 lautta-ja laivayhtiötä. (Amadeus 2015.)

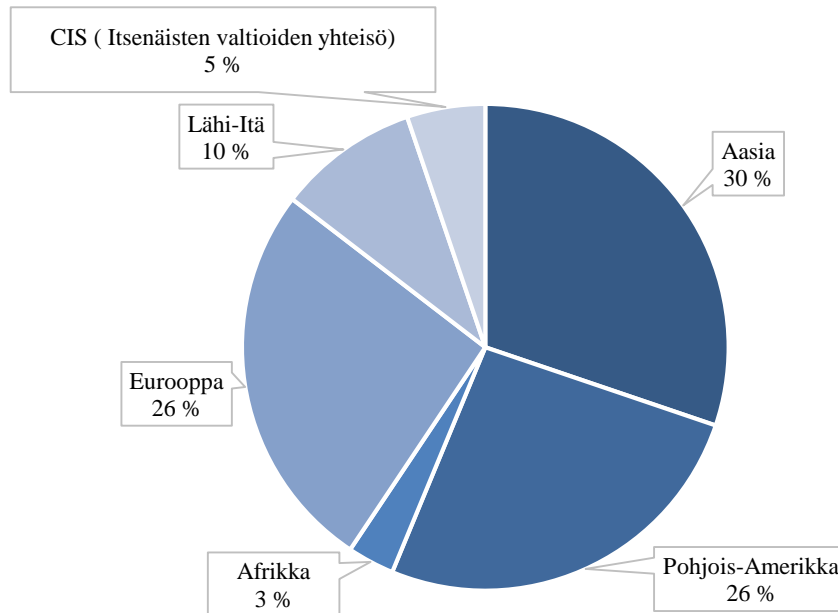
Yritysten on mahdollista käyttää matkatoimistojen kautta selainpohjaisia varausjärjestelmiä, joissa on mahdollista tehdä itsepalveluna varauksia mihin vuorokauden aikaan tahansa. (Amadeus on the move 2012, 3-5.) NuTravel technology solutions:in tekemän raportin mukaan yritykset voivat säästä keskimäärin 80% palvelumaksuista mikäli he tekevät varaukset itsepalveluna. (NuTravel 2006, 3-5.)

### **3.3 Lentoliikenne**

Lentoliikenne on selvästi liikematkailun suurin osa-alue. Muita osa-alueita ovat rautatieliikenne, laivaliikenne ja bussiliikenne. (Verhelä 2000, 12.) Lentoliikenne on noussut vuodesta 2000 kaksinkertaiseen määrään vuoteen 2015 mennessä. Siihen ovat vaikuttaneet elintason nousu, maailmankaupan lisääntyminen ja lentoliikenteen tekninen kehitys. (Inderes 2015; Yhtiöraportti Finnair, 12.) Vuonna 2012 tehdyn tutkimuksen ennusteiden mukaan lentomatkustus kasvaa 2-3-kertaiseksi vuoteen 2025 mennessä. (Aalto, Pöllänen, Mäntynen & Rauhamäki 2012). Samoilla linjoilla ovat myös suuret lentokone valmistajat Boeing ja Airbus, jotka arvioivat seuraavaksi 15 vuodeksi 4,5% vuosittaisen kasvun. Erityisesti Tyynenmeren alueelle Aasiassa povataan suurta kasvua, jopa 17,9% vuodessa. Euroopan lentoliikenteen uskotaan kasvavan 4,9% ja Pohjois- ja Etelä Amerikan yhteensä 6,2% vuosittain. (Inderes 2015; Yhtiöraportti Finnair, 12.)

Joka tapauksessa kaikki ennusteet antavat olettaa, että lentoteollisuus kasvaa ja sitä puoltaa pitkälle ulottuvat tilauskirjat Boeingillä ja Airbussilla (Boeingin tilauskanta 7/2015 noin 5000 ja Airbusin tilauskanta 8/2015 6697 kaupallista lentokonetta). Lentomatkustus tulee kasvamaan nopeammin kuin maailman bruttokansantuote, jonka arvioidaan kasvavan noin 3% vuodessa. (Inderes 2015; Yhtiöraportti Finnair, 12-14.)

Eniten lentomarkkinoista kasvaa Aasian markkinat. Alla olevassa kuvassa (Kuvio 4.) lentomarkkinoiden maantieteellinen jakautuminen vuonna 2014. (Inderes 2015; Yhtiöraportti Finnair, 12.)



Kuvio 4. Lentomarkkinan maantieteellinen jakautuminen 2014 (Inderes 2015)

Maailman lentoliikennetoiminta on suuri satojen miljardien dollarien markkina.

Se on kuitenkin jakautunut sadoille yhtiöille, joten kyseessä on kokonaisuudessaan erittäin pirstaloitunut markkina-alue. Suurimpien lentoyhtiöiden osuudet ovat vain muutamien prosenttiyksiköiden luokkaa. (Inderes 2015; Yhtiöraportti Finnair, 13.)

### 3.3.1 Lentoliikenteeseen vaikuttavat ulkoiset tekijät ja megatrendit

Lentoliikenne on erittäin syklinen toimiala, johon ulkoiset tekijät vaikuttavat merkittävästi. Alalle on tyypillistä korkeat tuotot noususuhdanteen aikaan mutta vastaavasti matalat tuotot laskusuhdanteen aikaan. Lentoyhtiöiden yksikkökustannukset vaihtelevat loma- ja liikematkustussesonkien mukaan. (Finnair vuosikertomus 2014, 10.)

Lentoliikenteeseen vaikuttavat ulkoiset tekijät voidaan jakaa seitsemään eri kategoriaan. Ensimmäinen on muutokset kuluttajien mieltymyksissä, mielikuvissa, ostotottumuksissa ja demografiassa. Toisena on maailmantalouden syklit; kuten aikaisemmin todettiin

nousukaudella tuotot ovat korkeita ja laskukausina matalia. Kolmantena on sesongit loma- ja liikematkustuksessa. Neljäntenä on sää- sekä luonnonkatastrofit, pandemiat ja muut ulkoiset shokit. Esimerkiksi tuhkapilvi, joka syntyi Islannissa seuranneesta tulivuoren purkauksesta sai koko Euroopan lentoliikenteen täysin toimintakyvyttömäksi. Viidentenä on poliittinen ympäristö ja sääntely. Kuudentena on valuuttakurssit ja niiden vaihtelu. Viimeisenä on lentopetrolin hinta ja sen kehitys. Viime aikoina lentopetrolin hinnan kehitys on laskenut, mikä on vaikuttanut positiivisesti lentoyhtiöihin. (Finnair vuosikertomus 2014, 10; Finnair osavuositarkastus 2015; Amadeus on the move 2012, 3-5.)

Lentoliikenteeseen vaikuttavat neljä suurta megatrendiä, joista voimakkain on poliittisen ja taloudellisen painopisteen muuttuminen USA:sta ja Euroopasta Aasiaan. Nopeasti kasvava keskiluokka sekä Aasialaisyriyten globalisoituminen ohjaa markkinoiden painoarvoa kohti Aasian markkinoita. (Finnair vuosikertomus 2014, 12.)

Toinen ilmailualaan vaikuttava megatrendi on kaupungistuminen. Muuttoliikenne maaseuduilta kohti suuria kaupunkeja kasvaa erityisesti Kiinassa. Yli viiden miljoonan asukkaan kaupungit yleistyvät Aasiassa sekä niiden välisten yhteyksien määrä paranee tulevaisuudessa. Tämä mahdollistaa lentoyhtiöille lisää markkinoita mutta samalla kilpailun odotetaan kasvavan uusilla markkinoilla. (Finnair vuosikertomus 2014, 12.)

Kolmas lentoliikenteen megatrendi on teknologinen kehitys, verkkoyhteyksien kasvu ja digitalisaatio. Teknologian kehitys johtaa matkustajien ostokäyttäytymisen muutoksiin sekä hintojen ja palveluiden vertailun helpottumiseen internetin välityksellä. (Finnair vuosikertomus 2014, 12.)

Neljäs megatrendi on vastuullisuus. Lentoyhtiöitä vaaditaan toimimaan entistä vastuullisemmin poliittisten päättäjien, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien taholta. Myös ympäristön huomioon ottaminen sekä etniset kysymykset ovat tärkeitä asioita. (Finnair vuosikertomus 2014, 12.)

### 3.3.2 Yhteistyöhankkeet ja allianssit

Tällä hetkellä maailmassa on kolme suurta lentoallianssia; Star, Sky Team ja oneworld. Ne syntyivät vuoden 2000 tienoilla, kun lentoteollisuuden kroonisesti heikko kannattavuus ohjasi lentoyhtiöt etsimään yhdessä kustannustehokkuutta parantavia ratkaisuja. (Inderes 2015; Verhelä 2000, 79.) Allianssitoiminnalla lentoyhtiöt ovat tavoitelleet laajempia markkinoita ja päällekkäisten lentoreittien poistamista. (Inderes 2015.)

Oneworld on alliansseista pienin mutta globaali 15 lentoyhtiön yhteistyöverkosto. (Inderes 2015.)



Kuva 1. Oneworld (Kuva: Oneworld 2015, Oneworld internet sivu.)

Sky Team on alliansseista toiseksi suurin 20 lentoyhtiön yhteistyöverkosto, mikä on painottunut vahvasti Eurooppaan. (Inderes 2015.)



Kuva 2. Sky-Team (Kuva: Sky-Team 2015, Sky-Team internet sivut.)

Allianseista suurin on Star Alliance 28 jäsenen määrällä, mikä mahdollistaa matkustamisen 98% kaikista maailman valtioista. (Inderes 2015.)



Kuva 3. Star Alliance (Kuva: Star Alliance 2015, Star Alliance internet sivu.)

Tyypillisin allianssiyhteistyön muoto on code-sharing, jossa lentoyhtiöt operoivat yhteisellä kalustolla. Tällaisella lennolla yksi kone on jaettu useamman lentoyhtiön kesken, ja jokainen lentoyhtiö myy lippuja omilla lennon numeroillaan ja omilla hinnoillaan. Aliansseihin kuuluvat lentoyhtiöt ovat myös laajentaneet yhteistyötä markkinoinnin, myynnin, kanta-asiakkuuksien, investointien ja maapalveluiden kesken. Näillä toimilla lentoyhtiöt ovat tavoitelleet resurssien tehokasta hyödyntämistä sekä kustannussäästöjä. (Inderes 2015; Verhelä 2000, 81.)

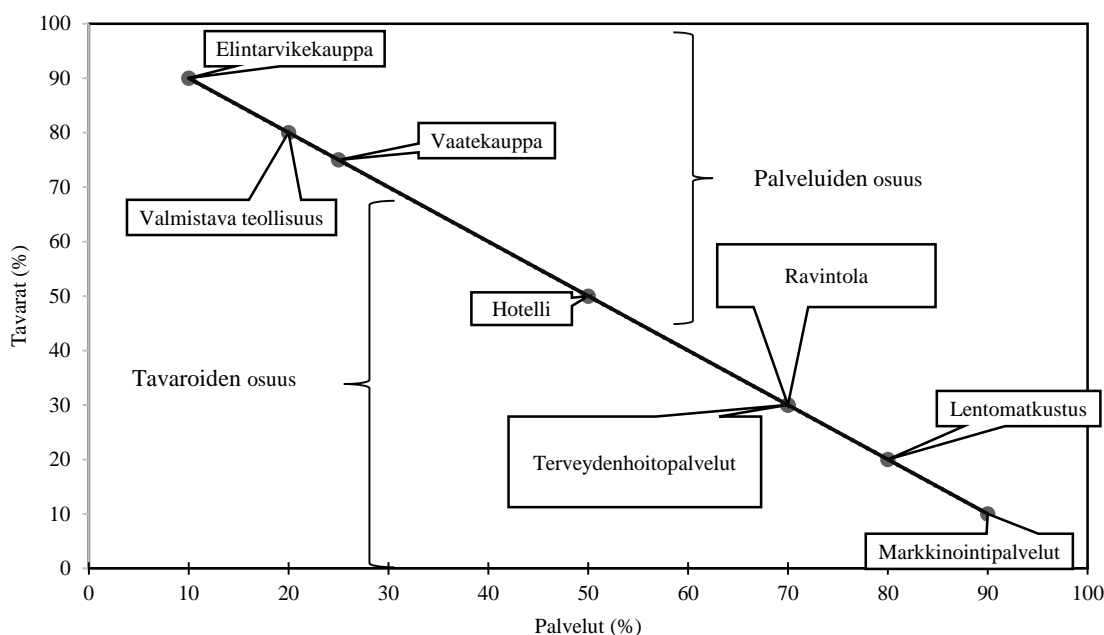
#### 4 KUSTANNUSTEHOKKUUS

Kustannustehokkuus voidaan määritellä yksinkertaisesti niin, että taloudellisia resursseja käytetään mahdollisimman tehokkaasti. (Tilastokeskus 2015.) Kustannustehokkuudesta puhuttaessa on hyvä tunnistaa ero tuottavuuteen. Tuottavuudella mitataan kuinka tehokkaasti yritys on käyttänyt voimavarojaan tuotteiden ja palveluiden tuottamiseksi. Kun laskennassa käytetään taloudellisia voimavaroja puhutaan kustannustehokkuudesta. Tuottavuus mittaa yrityksen tehokkuutta pidemmällä aikavälillä kuin kannattavuus. Liiketoiminnan kasvulle on olennaista tuottavuuden tehokkuus. (Tuottavuus ja kustannustehokkuus 2015; E-conomic 2015a.)

Kannattavuus puolestaan on yrityksen paras suorituskyvyn mittari, mutta se nähdään joskus liian voimakkaana mittarina tuottavuuteen verrattuna. Kannattavuus tarkoittaa liiketoiminnan tai yrityksen taloudellista tuottavuutta. Tällöin tarkastellaan yleisesti tuottojen ja kulujen suhdetta toisiinsa. Kannattavuuden yleisimmin käytetyt käsitteet ovat voitto ja tappio, mitkä syntyvät myydyistä palveluista tai tuotteista. Kannattavuus riippuu kuitenkin tuottavuudesta. (Tuottavuus ja kustannustehokkuus 2015; E-conomic 2015b.)

Hankinnat vaikuttavat suoraan kustannustehokkuuteen. McKinseyn ja Supply Management Instituten tekemän tutkimuksen mukaan tehokkaiden yritysten hankintatoimi erottui kolmella tapaa heikommista. Tehokkaan hankintatoimen omaavat yritykset panostivat henkilöstöön, palkkasivat osaavaa henkilöstöä lisää ja asettivat heille selkeitä urapolkuja. Tärkeäksi havaittiin kuinka ostajat asettuivat omiin rooleihinsa ja pyrkivät saavuttamaan yrityksen asettamat tavoitteet. Parhaat yritykset myös varmistivat, että heidän ostajansa saivat laaja-alaista liiketoiminta kokemusta. Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että hankinnan tehostaminen vaikuttaa suoraan yrityksen menestykseen ja kustannustehokkuuteen sekä strategiseen kilpailukykyyn. (Reinecke, Spiller & Ungerman 2007.)

Hankinnat voidaan jakaa tuotteisiin ja palveluihin. Nykypäivänä hankinnassa on kyse tuotteen ja palvelun yhdistelmien hankinnasta. Lentomatkustus luokitellaan palveluksi (80%) mutta myös osa siitä luokitellaan tavaraksi (20%) (Kuvio 5.). (Iloranta & Pajunen, 208.)



Kuvio 5. Tavarat ja palvelun jatkumo (Iloranta & Pajunen, 2009.)

Palveluiden hankinta, jota liikematkakin on, on hankala määrittellä, koska se on moniulotteinen toiminto tai toimintojen sarja. Koska palveluiden hankinnat eivät liity suoraan yrityksen tuotteen tai palvelun välittömiin kustannuksiin, ne jäävät monesti piiloon yrityksen tuloslaskelmissa. Tästä johtuen niiden arvoa on vaikea laskea ja havainnollistaa. Yrityksen kokonaistehokkuuteen ne vaikuttavat kuitenkin voimakkaasti. (Iloranta & Pajunen, 21-22, 221.)

Jotta liikematkan kustannusrakennetta voidaan selvittää, on hyvä tietää mistä hankinnan kustannukset muodostuvat. Palvelunhankinnassa pitää osata selvittää ja laskea kuinka suuret osuudet ovat kustannuksista on käytännön palvelutyöllä, suunnittelulla, ajankäytöllä sekä johtamisella. Lisäksi on hyvä selvittää sisältyykö palveluun ohjelmistoja tai muita työkaluja ja mikä on niiden tuottama kustannus yritykselle. Kun kustannusrakenne on hahmoteltu voidaan selvittää mitkä tekijät vaikuttavat mihinkin kustannustekijään ja millä tavalla. (Iloranta & Pajunen, 221-223.)

Kustannustehokkuus sekoitetaan monesti laadun heikkenemiseen vaikka todellisuudessa kustannustehokkuuteen pyrkivä yritys käyttää resurssejaan viisaammin. (Iloranta & Pajunen, 26). Myös CWT painottaa viisaasti käytettyjen resurssien tärkeyttä kustannustehokkuuteen aikaansaamiseksi. CWT suosittelee lentojen ajoissa varaamista, sopimushintojen hyödyntämistä oikea-aikaisesti, matkustusluokkien ohjeistamista,



oikean hotellin valitsemista, oikeita varauskanavien käyttöä sekä ostojen keskittämistä valituille kumppaneille volyymietujen saavuttamiseksi. (Matkahallinnon kahdeksan haastetta... 2013, 50-51.)

CWT painottaa myös matkahallinnon yhdistämistä. He kertovatkin, että yhä useampi yritys laatii matkahallinnolle tavoitteet, toimintamallit ja työkalut. Sitä kautta hankinta tehostuu. Myös raportointi johdolle on erittäin tärkeää, jotta voidaan seurata tavoitteiden toteutumista. (Matkahallinnon kahdeksan haastetta... 2013, 50-51.)

Perinteiseen tapaan ostettaessa huomio painottuu hintaan, vaikka hankintapäätöksellä olisi paljon vaikutusta muihinkin kustannuksiin. Nyt maksetusta korkeammasta hinnasta koituu yritykselle välittömästi enemmän kustannuksia mutta hankintapäätöksen kokonaiskustannukset pitkällä aikavälillä ovat tärkeämpiä kuin välitön hankintahinta. Näiden kustannusten mittaaminen on hankalaa ellei yritys ajattele hankinnan kokonaiskustannuksia eli käytä kokonaiskustannusajattelua. (Iloranta & Pajunen, 152.)

Kustannukset voidaan luokitella kiinteiksi ja muuttuviksi kustannuksiksi, välittömiksi ja välillisiksi kustannuksiksi sekä erillis- ja yhteiskustannuksiksi. Ne muodostavat yhdessä kokonaiskustannukset. (Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 55.)

Yleisesti kustannukset jaetaan kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin. Muuttuvat kustannukset muuttuvat yrityksen toiminta-asteen eli tuotantomäärän muuttuessa. Muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi valmistuksen palkkakustannukset, materiaalikustannukset, raaka-ainekustannukset, energiakustannukset ja tuotantotoiminnan alihankinta. Kauppaliikkeiden hankintamenot ovat muuttuvia kustannuksia. (Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 56.)

Kiinteät kustannukset puolestaan eivät riipu toiminta-asteen muutoksista vaan kapasiteetin vaihtelusta. Yleisiä kiinteitä kustannuksia ovat vuokrat, laitteiden ja kaluston poistot, siivous, yritysjohton ja toimihenkilöiden palkat sekä hallintokulut. (Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 56-57.)

Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jaottelua välittömiin ja välillisiin kustannuksiin käytetään silloin kun tehdään suoritekohtaisia tai tuotekohtaisia kustannuslaskelmia.

Välittömät kustannukset ovat yleensä muuttuvia ja ne on helppo laskea suorite- tai tuotekohtaisesti. Yleisiä välittömiä kustannuksia ovat materiaalit, alihankinnat ja palkat. Välillisiä kustannuksia ei sen sijaan voida kohdistaa suoritteille tai tuotteille. Ne ovat yleensä kiinteitä mutta saattavat sisältää myös muuttuvia kustannuksia. (Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 58.)

Erilliskustannuksia ovat ne kustannukset, jotka syntyvät tietyn tuotteen, projektin tai hankkeen seurauksena ja joita ei syntyisi, mikäli toiminta jätettäisiin tekemättä. Yhteiskustannuksiin ei vaikuta vaikka toiminta ei toteutuisikaan. Yhteiskustannus on usealle toiminnolle yhteinen eikä sitä voi kohdistaa suoraan tietylle laskentakohdalle. (Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 59.)

## **5 TUTKIMUSMENETELMÄ**

### **5.1 Tutkimusongelma**

Opinnäytteen tutkimusongelma oli: Kuinka minimoida nopeasti kasvavan ja kansainvälistyvän yrityksen matkahallinnon liikematkakulujen minimointia? Tutkimus on rajattu käsittämään liikematkustuksesta aiheutuneita kuluja AIDAprima-projektissa. Tutkimuksessa selvitetään, mistä liikematkustuksen kustannukset aiheutuvat ja kuinka kustannustehokkuutta voidaan parantaa. Tutkimuksessa kuvataan yhtiön liikematkustuksen laajuutta, kustannustehokkuutta ja keskeisiä ongelmia.

### **5.2 Tutkimusmenetelmä**

Tutkimusmenetelmänä työssä on käytetty tapaustutkimusta. Tapaustutkimus (case study) on empiiristä tutkimusta, joka perustuu havaintoihin ja alkuperäisaineistoon. Tapaustutkimukselle on ominaista, että siinä tutkitaan nykyajan ilmiöitä todellisesta elämäntilanteesta ja käytetään paljon erilaisia tietolähteitä. Se sopii hyvin tilanteisiin, joissa halutaan saada kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta kohteesta, kuten yrityksen tai organisaation sisällä ilmenneestä ongelmasta. Tapaustutkimukselle on olennaista, että siinä pyritään kehittämään ratkaisuehdotuksia tutkitusta ilmiöstä. (Koskenurmi-Sivonen.)

Tutkimusmenetelmäksi valittiin tapaustutkimus, koska haluttiin saada laaja kuva tutkittavasta ilmiöstä ja sen pohjalta ratkaista ilmennyt ongelma. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti toimeksiantajan tarve saada analysoitua tietoa liikematkustuksen kuluista ja niiden synnystä sekä opinnäytetyön aiheen ajankohtaisuus. Yrityksellä oli myös tavoitteena saada aikaan kustannussäästöjä kehittämällä matkahallinnon toimintaa. Tapaustutkimuksen luonne on löytää tutkitun ilmiön pohjalta kehittämisehdotuksia, joten ja tästä syystä se oli johdonmukainen valinta tutkimusmenetelmäksi.

Tutkimusotteena on kvantitatiivinen tutkimus, jossa aineisto analysoidaan ja lasketaan taloushallinnon näkökulmasta matkahallinnon toiminnan tehostamiseksi.

### 5.3 Tutkimusmateriaalin keräysmenetelmät ja analyysi

Työn tutkimusaineiston muodostavat yrityksen ostamat lentoliput, tapahtumat, tiedot, yhtiön käyttämän matkatoimiston raportit sekä hallintopäällikön haastattelusta saadut tiedot. Aineiston keruu on alkanut 10.6.2015. Kyseisenä päivänä yritys aloitti matkatoimisto Carlson Wagonlit Travelin asiakkaana. Aineiston keruu on päättynyt 8.11.2015.

Analysoitavan datan keräys on tapahtunut NIT:n liikematkustukseen liittyvistä dokumenteista kuten lentolipuista, tapahtumista, tiedoista, yhtiön käyttämän matkatoimiston raporteista sekä NIT Japan Co. Ltd hallintopäällikön haastattelusta.

Haastattelua käytetään tutkimustehtävän selvittämiseksi. Sen tavoitteena on saada lisää tutkimusainestoa tutkimukseen. Haastattelu on aina ainutkertainen, joten siihen on haastattelijan valmistauduttava huolellisesti etukäteen. Haastattelijan kuuluu myös ohjata haastattelua. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Haastattelu on tiedonkeruumenetelmänä hyvä, kun halutaan saada perusteellista ja monipuolista tietoa. Haastattelun heikkoutena voidaan nähdä tilanteet, joissa haastattelu jää turhan pinnalliseksi eikä haastattelijaa saa haastateltavalta niin paljon tietoa kuin on suunnitellut. Haastateltava voi myös jättää kertomatta olennaisia asioita tai joissakin tapauksissa jopa vääristää totuutta, mikä voi vaikuttaa tutkimustuloksen luotettavuuteen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Haastattelut voidaan jakaa karkeasti kahtia lomakehaastatteluihin sekä puolistrukturoituihin ja strukturoimattomiin haastatteluihin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.) Puolistrukturoidulla haastattelulla pyritään saamaan tietoa haastateltavalta etukäteen määritettyihin kysymyksiin ja teemoihin. Sille on myös ominaista, että haastatattelijaa ohjaa haastattelua eikä haastateltavalla ole suuria vapauksia haastattelussa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

Tutkimuksen yhteydessä tehtiin puolistrukturoitu haastattelu yrityksen hallintopäällikön kanssa 5.11.2015 Mitsubishi Heavy Industriersisten telakalla, Nagasakissa, Japanissa. Haastattelun aineisto taltioitiin muistiinpanoja apuna käyttäen. Haastattelulla haluttiin

erityisesti saada tietoa NIT:n liiketoiminnan kasvusta ja yrityksen matkustrategiasta. Työssä haluttiin saada monipuolista tietoa erityisesti yrityksen liiketoiminnan kasvusta, joten haastattelu oli luontevaa tehdä henkilölle, joka on työskennellyt NIT:n palveluksessa AIDAprima-projektin alusta asti. Puolistrukturoitu haastattelumenetelmä oli tähän työhön sopivin haastattelu vaihtoehto.

Aineiston analyysiin käytettiin dokumenttianalyysiä. Dokumenttianalyysi tarkoittaa tutkimusaineiston analyysiä, jota ei saada kasaan havaintojen teolla. Dokumenttianalyysiä käytetään kun aineistoa ei ole mahdollista kerätä haastatteluin tai erilaisten kyselylomakkeiden avulla. Dokumenttianalyysi voidaan jakaa määrälliseen ja laadulliseen analyysiin. (Anttila, P 1998.)

Tässä tutkimuksessa sovellettiin määrällistä dokumenttianalyysiä NIT:n liikematkustukseen liittyvien dokumenttien, etenkin lentolippujen, analysointiin. Aineistosta on luokiteltu ja analysoitu hinnat, reitit, mahdolliset hotellipalvelut matkan aikana, käytetyt lentoyhtiöt, matkustusajat ja lippujen tilausajankohdat. Lisäksi on selvitetty vaihtoehtoisten reittien, aikataulujen ja eri lentoyhtiöiden vaikutuksia liikematkustuksen kustannuksiin.

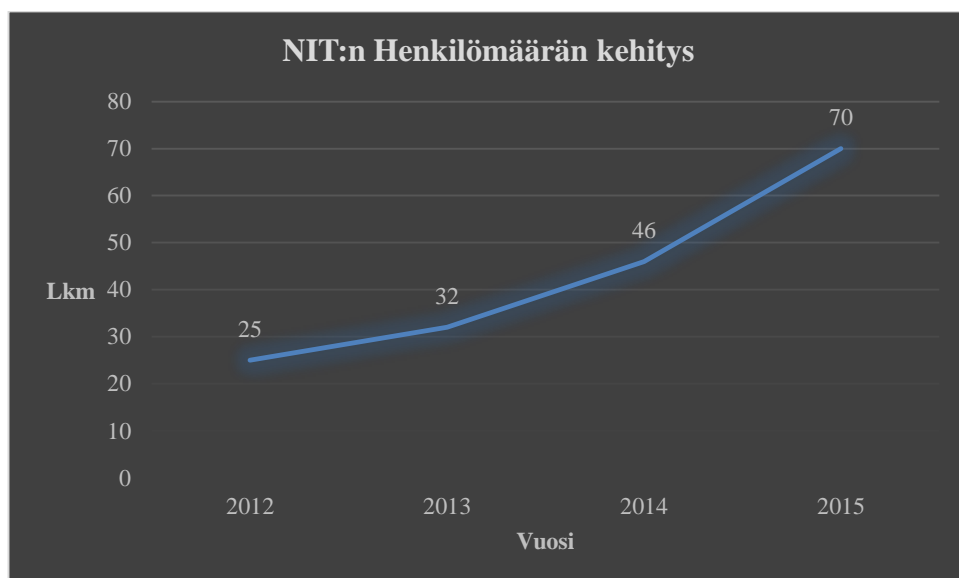
## 6 TOIMINTAYMPÄRISTÖANALYYSI

Osiossa 6.1 paneudutaan toimintaan Japanissa. Luvussa 6.2 käydään läpi liikematkustuksen hankintaprosessia. Luvussa 6.3 on esitetty taulukko, johon on koottu katsaus nykytilanteen aiheuttamista ongelmista, jonka jälkeen niistä seuraa luonnehdinta.

### 6.1 Toimintaympäristö

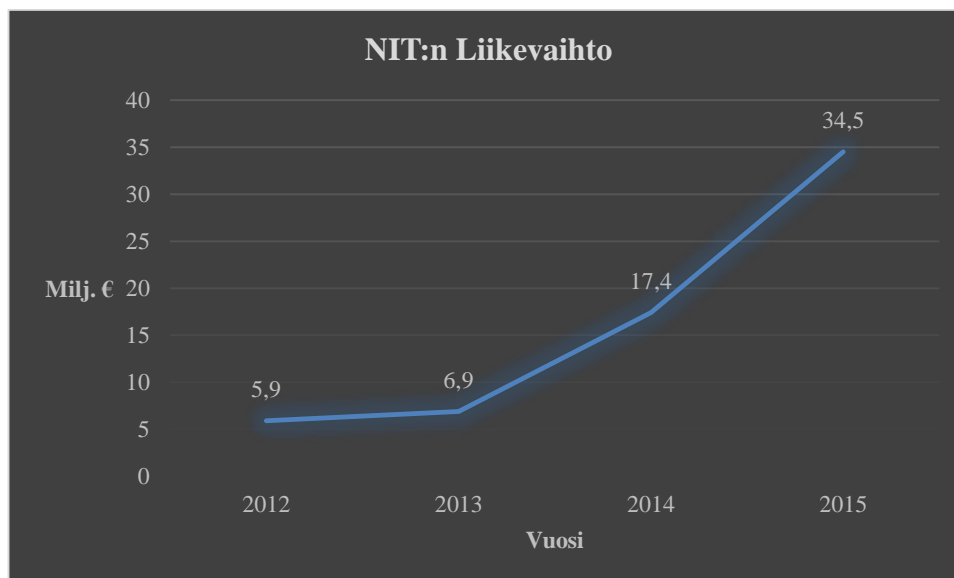
Naval Interior Team (NIT) on vuonna 2000 perustettu suomalainen merenkulkualan yritys, jonka erikoisosaamista on sisustussuunnittelun ja sen toteutuksen kokonaistoimitus risteilijäaluksiin sekä laivoihin. NIT on saanut tähän päivään mennessä tilauksia lähes jokaiselta maailman telakalta, joissa rakennetaan risteilijöitä. Yrityksen pääkonttori sijaitsee Piikkiössä, Suomessa. Lisäksi yrityksellä on sivutoimistot Turussa ja Papenburgissa, Saksassa sekä tytäryhtiö Japanissa. (NIT 2014b.)

Vuodesta 2012 yrityksen oman henkilöstön määrä on kasvanut 45 toimihenkilöllä kuten alla olevasta taulukosta voi nähdä (Kuvio 6. NIT:n Henkilömäärän kehitys). (Kari Liippala 2015.)



Kuvio 6. NIT:n Henkilömäärän kehitys

Liikevaihdon kehityksessä voi nähdä vieläkin suuremman nousun. Liikevaihto on noussut vuodesta 2012 vuoteen 2015 yli 580% (Kuvio 7. NIT:n liikevaihdon kehitys). Euroissa mitattuna se on 28,6 miljoona euroa. (Kari Liippala 2015.)



Kuvio 7. NIT:n Liikevaihdon kehitys

Nykyään yrityksen suurimman osan liikevaihdosta muodostaa risteilijän rakentaminen Mitsubishin Telakalla, Nagasakissa, Japanissa. (NIT 2014.) Mitsubishi Heavy Industries eli MHI on yksi Mitsubishi Groupin monikansallisista yrityksistä. MHI:n palveluksessa toimii itsessään yli 80 000 työntekijää. Mitsubishi Group mihin MHI myös kuuluu, käsittää yhteensä noin 40 monikansallista yritystä ja se on maailman suurimpia yrityksiä. (Mitsubishi 2015; Mitsubishi Heavy Industries 2015.)

Risteilijä, jota MHI rakentaa on nimeltään AIDAprima. Risteilijän MHI:ltä on tilannut Saksalainen AIDA-varustamo. Se on ensimmäinen projekti NIT:lle MHI:n telakalla. AIDAprima on kokonaisuutena erittäin laaja vieraassa kulttuurissa tehtävä korkeanluokan risteilijä, jonka voi kokonaisuutena ajatella olevan lähellä pienen kaupungin rakentamista. Risteilijä sisältää suuren määrän putki-, sähkö-, vesi-, ilma- ja lämpöjärjestelmiä, joista kaikki pitää olla kahdennettu. Jos yksi pettää on toinen varalla. Risteilijään tulee kolmessa kerroksessa liikkuva teatteri, moderni spa-osasto saunoineen ja sisä- ja ulkouima-altaita. Siihen tullaan myös rakentamaan 13 ravintolaa, 18 baaria, kauppia ja beach-club vesiliukumäkinen. (NIT 2014a; AIDA 2015; Kari Liippala 2015.)

NIT:llä on sopimus toiseen risteilijään, joka sekin tullaan valmistamaan MHI:n telakalla. Ensimmäisen risteilijän on määrä olla valmis vuoden 2015 loppuun mennessä. NIT rakentaa spa-alueen ja kaikki matkustajaportait k molempiin risteilijöihin. Nämä työt käsittävät yli 12 000 m<sup>2</sup>. (NIT 2014a.)

Liiketoiminnan kasvun myötä NIT on saanut uusiksi projekteiksi toimittaa osan järjestelmätoiminnoista, hyttialueista, miehistöportaikoista, ilmastointikonehuoneista sekä sähköistä. Eri projekteja NIT:llä on tällä hetkellä seitsemän, joita jokaista johtaa eri projektipäällikkö. Kaikkien näiden uusien erillisten projektien myötä työn määrä on kasvanut oleellisesti, mikä on tarkoittanut suuren työvoiman tulemistä telakalle hyvin lyhyessä ajassa. Lähes kaikki työntekijät ovat Euroopan eri maista, johtuen siitä, että risteilijälaivoja on jo pidemmän aikaa valmistettu Euroopassa, jolloin myös työvoima on ollut pitkälti eurooppalaista. Eri kansalaisuuksia NIT:llä työskentelee tällä hetkellä noin 20. (Kari Liippala 2015.)

## **6.2 Liikematkustamisen hankintaprosessi**

Liiketoiminnan kasvun myötä myös liikematkustaminen on kasvanut voimakkaasti. Tällä hetkellä yrityksen palveluksessa on yli 600 työntekijää, jotka lentävät Eurooppa-Japani väliä. Työjakson pituus telakalla vaihtelee viidestä kahdeksaan viikkoa projektista riippuen, jonka jälkeen työntekijät palaavat kotimaahansa lomalle noin kahden viikon ajaksi. Lisäksi erinäisistä syistä johtuen osa työntekijöistä tekee hieman lyhyempiä ja osa hieman pidempiä työjaksoja telakalla. Tämä tarkoittaa vuositasolla laskettuna arviolta 4250 lentolippua mannerten välisille lennoille ja lisäksi erittäin suuren määrän lippujen muutoksia.

Kaikkien projektien osalta liikematkustus organisoidaan yrityksessä logistiikkaosastolta. Se sisältää lentolippujen tilaamisen, niiden kirjaamisen järjestelmään sekä erilaisista kuljetuksista huolehtimisen.



Lentolippujen tilausprosessi etenee seuraavasti:

projektipäällikkö tai muu lentolippujen tilaamiseen oikeutettu henkilö pyytää lentoliput työntekijöille matkustamisesta vastaavalta henkilöltä. Suurista matkustajamääristä johtuen matkustajia on kerrallaan 3-20 tilausta kohden riippuen kuinka keskitetysti eri projektit tilaavat lippuja.



Lentolippujen tilauspyyntö lähetetään matkatoimistoon. Ehdotelma sisältää varatut paikat, varausluokan, lentopäivät, reitin ja hinnan. Mikäli kyseisille päiville ei ole saatavilla kaikille matkustajille paikkoja tai ehdotelma ei kohtaa toivottua lopputulosta, eikä lähes ikinä kohtaakaan, matkatoimisto lähettää muutaman tarjouksen eri päiville tai eri reittejä käyttäen. Yleensä tällaisissa tapauksissa matkustajat joudutaan jakamaan eri lennoille.



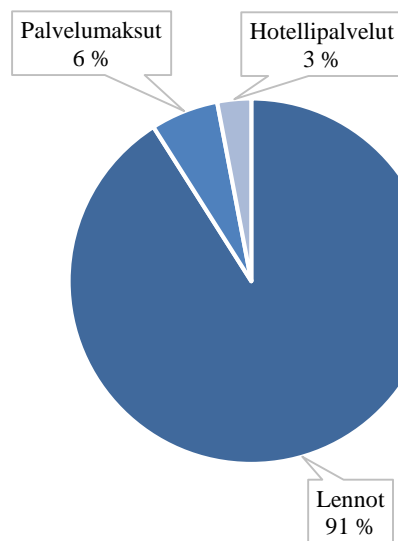
Ehdotelman saavuttua takaisin matkatoimistosta se tarkistetaan. Tarkastuksen jälkeen tilaus tehdään tai pyydetään uutta ehdotelmaa mikäli on tarve. CWT:n mukaan lentoyhtiöt kiristävät entisestään lentolippujen kirjoitusten aikarajoja. Tämä tarkoittaa sitä, että lentoehdotelman pyyntöjen mukaiset hinnat ja paikat eivät ole välttämättä enään voimassa lentojen vahvistusvaiheessa, varsinkin kun varataan lähtöjä erittäin nopealla aikataululla. (Lentolippujen lipunkirjoitusten aikarajat... 2015.) Tässä kohtaa ovat muut lentoehdotelmassa tarjotut vaihtoehdot vielä pienemmällä todennäköisyydellä voimassa.

Ehdotelmasta on erittäin tärkeää katsoa tarkkaan, että kaikki lentoihin liittyvät kohdat vastaavat haluttua kokonaisuutta. Tärkeitä asioita joita pitää huomioida ovat hinta, lipputyyppe, oikeuttaako lippu muutoksiin, onko siinä peruuttamismahdollisuutta tai takaisinmaksua, mikäli matkustaja estyy matkalta. Tärkeää on myös huomioida saadaanko kaikki matkustajat samoille lennoille. Lisäksi pitää tarkastaa lentoreitti ja sisältääkö se paljon lentojen- ja lentokenttien vaihtoja sekä vaihtojen pituudet.

Lennettäessä mannertenvälisiä lentoja, on myös hyvä kiinnittää huomiota tarvitseeko lentojen välissä mahdollista lentokenttähotellia.

NIT ja CWT ovat yhteistyössä sopineet matkustamisen suhteen etukäteen, että kaikista matkoista ja muutoksista lähetetään ehdotelma eli tarjous ennen varausta. CWT ei kirjoita varauksia ilman matkustuksesta vastaavan henkilön lupaa. Lentolippuihin on annettu matkatoimistolle etukäteen sähköpostiosoitteet mihin mikäkin lippu kuuluu lähettää, jotta jokainen lentolippu tavoittaa kyseessä olevan matkustajan. Uusien alihankkijoiden työntekijöiden tullessa töihin NIT:lle heidän passitiedot ja lentolippujen lähetystä varten tarvittavat sähköpostiosoitteet lähetetään matkatoimistolle.

NIT:n ostamista lentolipuista aiheutuvat kulut jakautuvat alla olevan kuvion (Kuvio 8.) mukaisesti lentoihin (91%), palvelumaksuihin (6%) ja hotellipalveluihin (3%).



Kuvio 8. Lentolipuista aiheutuvat kulut

### 6.3 Ongelmat

Alla on esitetty (Taulukko 1. Ongelmat) taulukko, jossa on kuvattu tämänhetkiseen prosessiin sisältyvät ongelmat. Taulukon jälkeen ongelmia on kuvattu tarkemmin.

Ongelma	Luonnehdinta
1. Lentolippujen hankinta	Yritys maksaa huomattavan summan matkatoimiston tekemistä varauksista sekä varaa lippuja vain sen aukioloaikojen puitteissa.
2. Aikataulu	Aikataulun asettamat haasteet.
3. NIT:stä johtumattomien kulujen perintä	Yrityksellä ei ole johdonmukaista prosessia ylimääräisten lentolipuista syntyneiden kulujen perintään alihankkijayrityksiltä.
4. Kustannukset	Yritykselle syntyy ylimääräisiä kustannuksia lentolipuista ja hotellivarouksista.

Taulukko 1. Ongelmat

#### 1. Hankintaprosessi

Yritys käyttää lentolippujen hankintaan matkatoimiston asiakaspalvelua vain sen aukioloaikojen puitteissa. Maantieteellisestä sijainnista johtuvista syistä, aikaero Suomeen on kuusi tuntia kesäaikana ja seitsemän tuntia talviaikana. Matkatoimisto on auki Suomessa klo 08:00 – 17:00 maanantaista perjantaihin. Tästä johtuen Japanissa ja Suomessa työskennellään samanaikaisesti vain kolme tuntia kesäaikana sekä kaksi tuntia talviaikana maanantaista perjantaihin. Lauantaista maanantai iltapäivään asti matkatoimisto ei ole tavoitettavissa. Tämä aiheuttaa suuren aukon lentolippujen tilaamiseen. Yritys ei voi myöskään tiedustella hintoja eikä sitä, onko lennoille tilaa. Tämä tuottaa ongelmia, sillä lentoja pitää usein tilata nopealla aikataululla.

CWT:llä on käytössä 24 tuntia vuorokaudessa oleva päivystyspalvelu mutta sen kautta voi hoitaa vain erittäin kiireellisiä tapauksia. Uusien lentojen varaus ei kyseisestä palvelusta ole mahdollista. Lisäksi päivystys perii lisäkulut. Yritys maksaa myös huomattavan summan matkatoimiston tekemistä matkavarauksista. Palvelumaksu menee jokaisesta uudesta lipusta, muutoksesta ja peruutuksesta.

## 2. Aikataulu

Tiukka aikataulu aiheuttaa paineita NIT:n eri projekteja kohtaan. AIDAprima-projekti koostuu eri osista toteutuksia ja niiden suunnittelu nojaa vahvasti siihen, että yhden valmistuttua toinen voi alkaa. Tämä luo haasteen yritykselle kuinka saada työvoima olemaan juuri oikeaan aikaan suorittamassa työtä. Muuttuvan aikataulun johdosta yritys tilaa yli kolmanneksen lennoistaan alle kuusi päivää ennen lähtöä. Lisäksi se muuttaa joka neljättä varausta. Lentolippujen muutoksiin on toki muitakin syitä kuin aikataulu. Esimerkiksi alihankkijasta johtuvat, sairastapauksista ja työntekijöiden henkilökohtaisista syistä johtuvat muutokset ovat yleisiä. Lippujen muuttaminen vie lähes saman ajan kuin uusien tilaaminen ja välillä jopa enemmänkin.

## 3. NIT:stä johtumattomien kulujen perintä

Yrityksellä ei ole siitä itsestä johtumattomien kulujen perintään johdonmukaista prosessia jolla syntyneet lisäkulut lentolippujen muutoksista, no-show-lennoista ja peruutetuista lentolipuista voitaisiin periä takaisin alihankkijayrityksiltä. Tähän asti projektit ovat itsenäisesti laskuttaneet alihankkijoita jälkikäteen. Ongelmia tuottavat tapausten unohtaminen ja niiden työllistävä vaikutus kun jälkikäteen yritetään selvittää laskutettavia kuluja. Tästä syystä NIT:lle on aiheutunut kuluja, joita ei ole aina laskutettu alihankkijoilta. Kuluja kertyy NIT:lle muustakin kuin vain lennon muutoksesta kuten palvelumaksuista sekä ylimääräisestä työstä. Lisäksi kulujen selvittely jälkikäteen vie sekä NIT:n että alihankkijan aikaa.

#### 4. Kustannukset

Yritykselle kertyy kustannuksia kaikesta liikematkustamisesta. NIT on vakiintunut käyttämään vain tiettyjä lentoyhtiöitä ja samalla lentoreitti on myös aina ollut lentoyhtiön käyttämän mukainen. Se ei sinänsä ole ongelma mutta yrityksellä ei ole neuvoteltuja sopimushintoja Lufthansan kanssa vaikka yrityksen matkustajista noin 40% lentää Lufthansalla. Yrityksellä ei ole myöskään neuvoteltuja sopimushintoja AirFrancen eikä KLM kanssa. AirFrancella lentää 11% matkustajista ja KLM:llä lentää 8% matkustajista. Finnairin kanssa yrityksellä puolestaan on sopimus, millä lentää 20% matkustajista.

Lentoyhtiöiden aikatauluista johtuvista syistä lentoreitti vaatii toisinaan yöpymisen Tokiossa tai Osakassa mutta ei Euroopassa, johtuen vilkkaista aikatauluista. NIT:n ostamista lentolipuista noin 14% sisältää hotelliyön. Vuositasolla laskettuna tämä tarkoittaa noin 600 hotelliyötä Japanissa.

## 7 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET

Tutkimuksessa keskityttiin havaittuihin ongelmiin ja niistä on luotu kehittämis ehdotukset. Kohdissa 1.-4. esitetään ratkaisuehdotuksia luvussa 6.3 olevan taulukon mukaisesti havaittuihin ongelmiin. Luvun lopussa on yhteenvetona taulukko, jossa on ongelmat ja niiden ratkaisut.

### Ongelma 1. Hankintaprosessi

Yritys tekee tällä hetkellä jokaisen lentovarauksen matkatoimiston asiakaspalvelun kautta. Lentolippujen tilaaminen on kustannukseltaan edullisempaa hoitaa keskitetysti suoraan CWT:n itsevarauspalvelun eli Amadeus-järjestelmän kautta. Heidän palvelumaksuna lentolippua kohden on X, sekä mikäli matkalle joudutaan varaamaan hotelli, syntyy siitä kustannuksia lisää ja palvelumaksu Y. CWT:n Amadeus-järjestelmän kautta on mahdollista tilata lentolippuja itsepalvelutoiminnon avulla, jolloin palvelumaksu on pienempi, eikä hotellien varaamisesta tule palvelumaksua. Palvelu on myös käytössä vuoden jokaisena päivänä vuorokauden ympäri.

Järjestelmän käyttöönotto poistaisi aikaeron tuoman haasteen, kun lentoja voisi tilata ajasta riippumatta. Sen avulla yritys saa kustannussäästöjä myös siinä, että se pystyy varaamaan lentoja esimerkiksi lauantaiamuna, sillä silloin tehdyt lentoehdotelmapyynnöt matkatoimisto käsittelee vasta maanantaiamuna, mikä tarkoittaa Japanissa aikaerosta johtuen jo myöhäistä iltapäivää. Järjestelmän käyttäminen mahdollistaa varausten tekemisen reaaliajassa ja tuo varaustoiminnan lähemmäksi projekteja, etenkin projektipäälliköitä.

Lentolipun varaaminen CWT:n asiakaspalvelun kautta maksaa X. Jos yritys varaa itse Amadeus-järjestelmän kautta, on varaus 85,19% edullisempi. Jos palvelumaksun hinta olisi esimerkiksi 75€ niin yrityksen itse tekemän varauksen hinta olisi 11,12€.

$$75\text{€} \times 14,81\% = 11,12\text{€}$$

Kun yrityksen vuositasolla laskettu lentolippujen tilattu määrä on noin 4250 lippua tarkoittaisi tämä 271 490€ kustannussäästöjä vuositasolla.

4250 = lippujen määrä

75€ = palvelumaksun esimerkkihinta matkatoimiston asiakaspalvelun kautta tehtynä

11,12€ = palvelumaksun esimerkkihinta itsepalveluna tehtynä

$$4250 \times 75\text{€} = 318\,750\text{€}$$

$$4250 \times 11,12\text{€} = 47\,260\text{€}$$

$$318\,750\text{€} - 47\,260\text{€} = 271\,490\text{€}$$

Tämä olisi teoreettinen säästö, jonka yritys voisi säästää mikäli se pystyisi samantasoiseen toimintaan, minkä matkatoimisto kykenee tarjoamaan. Laskelmassa ei ole otettu huomioon erilliskustannuksia eikä välillisiä kustannuksia.

## Ongelma 2. Aikataulu

Tilausajankohdalla on iso merkitys lentolippujen hintoihin. Kalleimpien ja halvimpien lentolippujen ero voi olla yli 1500 euroa. Lentolippujen hintojen määräytymiseen vaikuttaa eniten kysynnän ja tarjonnan suhde mutta kausivaihtelu sekä varausajankohdalla on suuri merkitys hintaan.

Tilausajankohtaan tulee kiinnittää enemmän huomioita, niin paljon, kuin se on projektin aikataulun suhteen mahdollista. Mikäli lentolippuja ei ole tilattu riittävän aikaisin myös tarjonta on heikentynyt mikä johtaa yleensä suoraan lentolippujen hintojen nousuun. Usein halvemman hintakategorian liput myydään aikaisemmin loppuun kuin kalliimpien hintaluokkien.

Projektien tulee tilata lentoliput keskitetysti työntekijöille yhdellä kertaa eikä hajauttaa ostoja, ajan säästämiseksi. Erityisesti lähellä matkan lähtöpäivää olevat varaukset pitää saada minimoitua, jotta välttytään ylihintaisilta lentolipuilta.

Matkatoimisto CWT:ltä 27.8.2015 saadun raportin mukaan NIT olisi säästänyt huomattavasti kustannuksissa, mikäli se olisi tilannut lentolippuja aikaisemmassa vaiheessa. Raportti on NIT:n ostamien 500 lipun pohjalta 15.6. – 19.8.2015.

Jos 50% matkoista olisi varattu 14 päivää ennen lähtöä olisi säästö ollut 7 432€.

Jos 50% matkoista olisi varattu 21 päivää ennen lähtöä olisi säästö ollut 14 270€.

Tämän huomattavan säästöpotentiaalin takia yrityksen on kannattavaa tilata liput kolme tai neljä viikkoa ennen matkaa, jotta niitä saadaan edullisempaan hintaan ja valinnanvaraa on enemmän.

Matkapäivillä tai lentopäivillä joustaminen kerryttää kustannussäästöjä. Päiväkohtaiset erot lentolippujen välillä ovat suuria. Jouston löytäminen on välillä mahdotonta projektien kireän aikataulun puitteissa, mutta jo päivän tai kahden joustolla lähtö- ja paluupäivissä voidaan saada aikaan paljon säästöä. Tärkeää on suosia vähemmän suosittuja matkapäiviä kuten tiistai, keskiviikko ja torstai.

NIT osti heinäkuussa 2015 erän (17kpl) lentolippuja, joiden keskihinnaksi muodostui 1833,14€ lippua kohden. Matkatoimisto CWT:n 6.8.2015 saadun raportin mukaan yritys olisi saanut liput 1 100€ keskihinnalla, mikäli se olisi joutanut lähtö- ja paluupäivissä kahdella päivällä.

Lentolippujen hinta yhteensä joustamatta matkapäivillä:

$$1833,14\text{€} \times 17 = 31\,163,38\text{€}$$

Lentolippujen hinta yhteensä jos yritys olisi joutanut lähtö- ja paluupäivillä:

$$1100\text{€} \times 17 = 18\,700\text{€}$$

Erotus:

$$31\,163,38\text{€} - 18\,700\text{€} = 12\,463,38\text{€}$$

Joustamalla matkapäivillä yritys olisi säästänyt lentolippujen kustannuksissa 12 463,38€.



CWT lanseeraa alkukeväästä 2016 Amadeus-järjestelmään toiminnon, missä varattua matkaa pystyy hallinnoimaan eli varauksien lähtö- ja paluupäiviä voi muuttella. Täten voimme odottaa kustannussäästöjä kertyvän keväästä alkaen mikäli yritys alkaa käyttämään Amadeus-järjestelmän hallinnointipalvelua.

### Ongelma 3. NIT:stä johtumattomien kulujen perintä

Lentolippuja siirretään erittäin paljon, sekä ajoittain lippuja peruutetaan. Tämän lisäksi tulee no-show-lentoja erinäisistä syistä. Uutena toimintamallina yhteisesti matkatoimiston kanssa tulee sopia laskulle merkki-tiedon lisäämisestä eli ylimääräisen tiedon lisäämisestä laskulle. Kun yritys tekee muutoksia lentoihin täytyy ilmoittaa syy muutokselle. Ilman syytä matkatoimisto ei muuta lentolippua. Myös no-show-lentonnoista kertyy tiedot. Syyt on ennalta määritelty kahdeksaan eri kategoriaan :

1. Sairastuminen
2. Epäkunnioitettava käyttäytyminen
3. Työn laiminlyönti
4. Osaamattomuus
5. Henkilökohtaiset syyt
6. Työn pidennys / lyhennys / peruutus johtuen NIT:stä
7. Työn pidennys / lyhennys / peruutus johtuen alihankkijasta
8. Muu syy:

Esimerkiksi viikottain maanantaina jokainen projektipäällikkö saisi raportin automaattisesti omalle projektilleen kirjattujen kustannuspaikkatietojen mukaan tapahtuneista siirroista, peruutuksista ja no-show-lennoista. Uusi toimintamalli helpottaa huomattavasti NIT:tä perimään takaisin siitä aiheutumattomat kustannukset alihankkijayrityksiltä. Toimenpide mahdollistaa myös sujuvan raportoinnin yrityksen johdolle, mistä löytyy syyt varausten muutoksiin.

Lisäksi toimintamalli myös poistaa vaaraan, että lentolippujen siirrot, peruutukset ja no-show-lennot unohtuisivat periä takaisin alihankkijayrityksiltä. Suurin osa lentojen siirroista on työjakson pidennyksiä, joita ei peritä takaisin.

#### Ongelma 4. Kustannukset

Lentoreittien valinta vaikuttaa hintoihin paljon mutta niiden suhteen matkatoimiston kanssa on pyritty löytämään edullisia vaihtoehtoja. Pääsääntöisesti yritys tilaa lippuja lentoyhtiöiltä, jotka lentävät Helsingistä, Amsterdamista, Frankfurtista, Münchenistä, Lontoosta tai Pariisista suoraan Japaniin. Mahdollisia uusia kaupunkeja joista on hyvät yhteydet Japaniin olisi Moskova, josta lentää Aeroflot sekä Istanbul, josta lentää Turkish Airlines.

NIT:n on tärkeää neuvotella sopimushinnat AirFrancen ja KLM:n kanssa niin pian kuin se on mahdollista. Lufthansan kanssa yrityksellä on sopimusneuvottelut juuri alkanut ja ne saatetaan päätökseen vuoden loppuun mennessä.

Myös lentämistä Fukuokaan voisi pitää mahdollisena ideana. Fukuokassa sijaitsee suuri kansainvälinen lentokenttä aivan kaupungin keskustassa. Sieltä pääsee Nagasakiin kahdessa ja puolessa tunnissa linja-autolla. Fukuokaan lentäminen toisi myös lisää matkustusreittivaihtoehtoja. Sinne lentää suoraan ja nopeasti myös Aasian suurista metropoleista kuten Seoulista, Shanghaista ja Pekingistä, joihin on hyvät yhteydet Euroopasta.

Erityisesti yrityksen kannattaa keskittyä varaamaan sellaisia lentoreittejä, jotka eivät sisällä matkustuksen aikana tarvittavia hotellipalveluita. Näin yritys säästyisi hotellikustannuksilta, sekä niiden varaamisesta aiheutuvista palvelumaksuista.

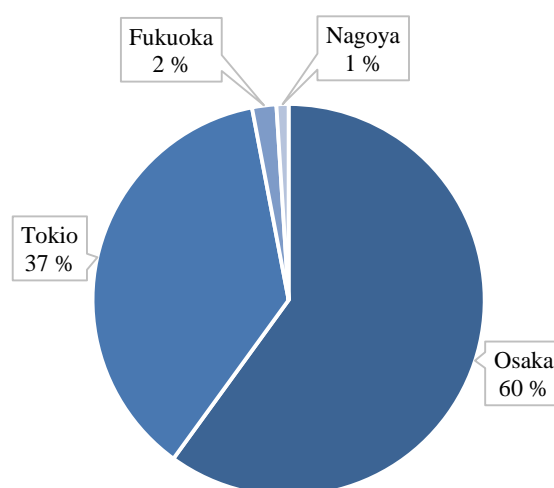
Toisinaan lentoreitti, joka sisältää yöpymisen lentokentällä on halvempi vaihtoehto kuin ilman yöpymistä olevat vaihtoehdot. Mikäli vaihtoehto, joka sisältää yöpymisen on edullisempi, on syytä pohtia mihin hotelliin työntekijät majoitetaan sekä millaiset huoneet heille varataan.

Yrityksen matkustussäännön mukaan hotelliyö yhdenhengen huoneessa NIT:n omalle henkilökuntaan kuuluvalla saa maksaa enintään 100 € ja aamupala korkeintaan 15€ maissa, joissa majoituksen hintataso noudattaa eurooppalaista keskitasoa, johon Japanin voi laskea mukaan. Alihankkijat majoittuvat pääsääntöisesti kahdenhengen huoneissa kun majoituksen maksaa NIT.

Muuttamalla yrityksen matkustussääntöä niin, että NIT:n omat työntekijät majoittuvat kahdenhengen huoneissa aina kun se on mahdollista, säästäisi yritys hotelleista aiheutuvia kustannuksia.

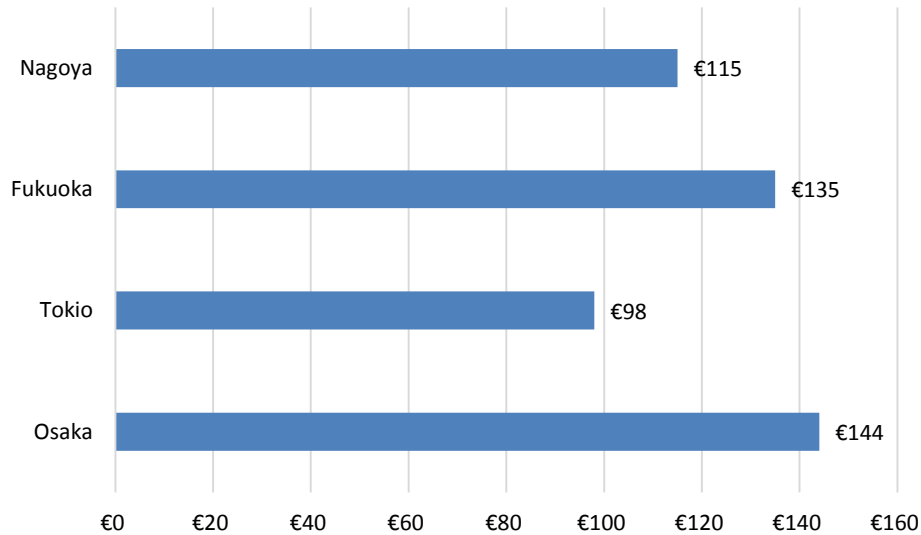
Vuositasolla laskettuna yritys ostaa noin 600 lentolippua, jotka sisältävät hotelliyön Japanissa. NIT:n oma henkilöstö lentää pääsääntöisesti Finnairilla ja sillä lennettäessä tarvitsee aina yöpyä hotellissa, koska lentoaikatulut niin vaativat. NIT:n oman henkilöstön määrä kaikista hotelliyöpymisistä on noin 300. Alihankkijoiden työntekijöiden osuus kaikista hotelliöistä on myös noin 300. Huomioitavaa on, että alihankkijoiden työntekijöitä yöpyy yhdessä huoneessa kaksi ihmistä normaalisti.

Alla on esitetty kuvio (Kuvio 9.) kuinka NIT:n käyttämät hotellit ovat jakautuneet eri kaupunkeihin Japanissa.



Kuvio 9. NIT:n käyttämien hotellien jakautuminen Japanissa

Alla on esitetty kuvio (Kuvio 10.) Japanin eri kaupunkien lentokenttähotellien tai lentokenttien läheisyydessä olevien hotellien kahdenhengen huoneiden keskimääräisistä hinnoista, joissa yrityksen palveluksessa olevat henkilöt ovat yöpyneet.



Kuvio 10. Kahdenhengen hotellihuoneiden keskimääräiset hinnat Japanissa

Kuten kuviosta voidaan nähdä on Osakassa (144€) kalleimmat kahdenhengenhuoneiden hinnat ja Tokiossa (98€) puolestaan halvimmat. Täten yrityksen on kustannussyistä kannattavaa siirtyä varaamaan lentoja Tokion kautta, sillä lentojen hinnat Osakasta tai Tokiosta ovat samassa hintaluokassa. Lentoreitit, jotka sisältävät yöpymisen Japanissa on Tokio täten edullisin vaihtoehto.

Kuviosta on huomioitava, että se ei sisällä aamupaloja. Niiden hinnat vaihtelevat 13€-25€ välillä hotellista riippuen.

Alla oleva taulukko (Taulukko 2.) kuvaa yhteenvedona ratkaisut esitettyihin ongelmiin.

Ongelma	Ratkaisu
1. Lentolippujen hankinta	Aloittamalla Amadeus-järjestelmän käytön saa yritys kustannussäästöjä sekä varauksia voi tehdä ajasta riippumatta.
2. Aikataulu	Varaamalla lentoja riittävän aikaisin sekä joustamalla matkapäivillä saa tuntuvia säästöjä sekä tarjonta on parempi.
3. NIT:stä johtumattomien kulujen perintä	Yhteistyössä matkatoimiston kanssa ennaltamääritellyn merkki-tiedon lisääminen laskulle aina kun muutoksia tehdään. Viikottain raportti matkatoimistolta tehdyistä muutoksista, jonka perusteella NIT:stä johtumattomat kulujen perintään on valmis toimintatapa.
4. Kustannukset	Neuvottelemalla sopimushinnat lentoyhtiöiden kanssa yritys saa aikaan huomattavia säästöjä. Pyritään välttämään sellaisten lentoreittejä, jotka sisältävät yöpymisen

Taulukko 2. Ratkaisut ongelmiin.

## 8 PÄÄTELMÄ

Amadeus-järjestelmän kautta (Amadeus 2012) pystyy varaamaan lentoja silloin kuin on tarve. (Amadeus 2012, 3-5). Tämä on NIT:n kannalta tärkeä ominaisuus, sillä aikaeron tuomasta harmista päästään eroon sekä lisäksi järjestelmän käyttöönotto kerryttää kustannussäästöjä yritykselle. Reinecken, Spillerin ja Ungermanin (2007) mukaan hankinnan tehostaminen vaikuttaa suoraan yrityksen menestykseen, sekä kustannustehokkuuteen (Reinecke, Spiller & Ungerman 2007).

Yksi keskeisimpiä ongelmia NIT:n matkahallinnon prosessissa ovat lentojen siirrot. Se siirtää joka neljättä lippua. Lippujen paluu- tai lähtöpäivien kustannukset aiheutuvat pitkälti aikataulun aiheuttamista paineista projekteja kohtaan. AIDAprima-projekti koostuu eri osista toteutuksia ja niiden suunnittelu nojaa vahvasti siihen, että yhden valmistuttua toinen voi alkaa. AIDAprima-projektissa tämä ei ole toiminut täysin suunnitellulla tavalla, mikä on aiheuttanut ongelmia ja aikataulujen pettämisiä. Tästä syystä myös NIT:n eri projektien aikataulut ovat muuttuneet monta kertaa. Huomattuaan tämän eri projektit ovat joutuneet uudelleen suunnittelemaan rotaation AIDAprima-projektiin, mikä on aiheuttanut lentojen uudelleen järjestelyitä. Jotta eri projektit pystyisivät pitämään rotaation yllä tehokkaana läpi AIDAprima-projektin on suunnitteluun kiinnitettävä vieläkin enemmän huomiota. Juuri aikaulusta johtuvista syistä yritys tilaa lentolippuja myöhään. Tämä on Aavikon (2013, 35.) mukaan yksi suurimpia ongelmia matkakustannusten hallinnassa. Pitkälle tulevaisuuden sijoittuva varaaminen on monen tutkimuksen mukaan tärkeä kustannusten alentamiseen vaikuttava tekijä. (Aavikko 2013.)

NIT:stä aiheutumattomien kulujen saamiseksi takaisin alihankkijayrityksiltä oli ongelma. Matkatoimiston kanssa sovittava järjestely takaa yritykselle viikottaisen raportin tehdyistä muutoksista eikä sen enää tarvitse tehdä laskutusta. Verhelän (2000, 44.) mukaan yrityksen toiminnalle on tärkeää saada raportointia mihin rahaa on käytetty. (Verhelä 2000, 44.)

On kuitenkin hyvä muistaa, että aina halvin lippu ei ole yritykselle paras vaihtoehto. Mikäli reitti sisältää pitkiä lentoja ja tai pitkiä odotusaikoja lentokentillä lentojen välissä joutuu yritys näistä maksamaan palkkaa työntekijöilleen kuten Verhelä kertoo. (Verhelä

2000, 40.) Tapauskohtaisesti tuleekin aina miettiä mitkä lennot kulloinkin ovat kokonaiskustannuksiltaan yritykselle järkevin vaihtoehto.

Yritykselle on tärkeää saada sopimusneuvottelut alkamaan AirFrancen ja KLM:n kanssa nopeasti, sillä Verhelän (2000, 42.) mukaan sopimushinnat ovat yksi tärkeimmistä kustannustehokkuuteen vaikuttavista toimenpiteistä. (Verhelä 2000, 42.)

Yhteenvetona yrityksen liikematkustamsesta voi todeta, että käyttämällä eri lentoreittejä, välttämällä reittejä jotka vaativat yöpymisen, sekä joustamalla matkustuspäivien suhteen yritys saa kustannussäästöjä aikaan. Suuremman luokan säästöpotentialit saavutetaan hyvän suunnittelun tuloksena, jolloin lennot tilataan aikaisessa vaiheessa työntekijöille järjestelmällisesti eikä lähtö- ja paluupäiviä muuteta niin paljon kuin yritys tällä hetkellä tekee. Neuvottelemalla hyvät sopimukset lentoyhtiöiden kanssa, takaa edullisemmat hinnat tulevaisuudessa. Amadeus-järjetelmän käyttöön ottaminen mahdollistaa kustannussäästöjä sekä poistaa aikaeron tuoman ongelman.

## 9 POHDINTA

NIT:n eri projekteille on erittäin tärkeää saada työntekijät olemaan juuri oikeaan aikaan suorittamassa työtehtäviä. Kaikki aika minkä työntekijät ovat komennuksella, maksaa yritykselle. Opinnäytetyötä olisi mielenkiintoista jatkaa vertaamalla ajan ja liikematkustamisen kustannusten yhteisvaikutusta projektiin ja etsiä mahdollisimman tehokas prosessi palvelemaan NIT:ä.

Työ onnistui mielestäni hyvin. Haasteellista oli työn rajaamisen kanssa, sillä liikematkustaminen on laaja ilmiö. Aihe oli erittäin mielenkiintoinen ja ajankohtainen. Kehittämistyön ideat ovat mielestäni perusteltuja ja niiden pohjalta on yrityksen hyvä lähteä suunnittelemaan kustannussäästöjä mahdollistavia muutoksia.

Työssä ei huomioitu lentolippujen hintoihin vaikuttavia kausivaihteluita, sillä yritys ei ole toiminut vielä kokonaista vuotta näin suurella kapasiteetilla Japanissa.

Finnair aloittaa liikennöimään Fukuokaan suoraan Helsingistä kesäkuusta 2016. Tämä on erittäin positiivinen asia NIT:n kannalta. Sen myötä ei tarvitse yöpyä hotellissa matkatessa Japanista Eurooppaan jonka lisäksi matkustusaika lyhenee päivällä.



## LÄHTEET

Aalto, E., Pöllänen, M., Mäntynen, J., Mäkelä, T. & Rauhamäki, H. 2012. Suomen lentoliikenne vuoteen 2025 – neljä skenaariota. Trafi. Tampereen teknillinen Yliopisto. Liikenteen tutkimuskeskus Verne. Luettu 29.10.2015  
[http://www.trafi.fi/filebank/a/1339738458/bf44340878b0339676dd7f209da645af/9909-Trafin\\_julkaisuja\\_12-2012\\_-\\_Lentoliikenne2025.pdf](http://www.trafi.fi/filebank/a/1339738458/bf44340878b0339676dd7f209da645af/9909-Trafin_julkaisuja_12-2012_-_Lentoliikenne2025.pdf)

Aavikko, K. 2013. Liikematkojen itsevarausjärjestelmän käyttöönoton vaikutus organisaation matkahallinnon prosesseihin : Case Gemalto Oy. Jyväskylän Yliopisto. Tietojenkäsittelytieteiden laitos. Pro Gradu-tutkielma.

AIDA. 2015. AIDAprima Cruise Ship, Germany. Luettu 10.10.2015.  
<http://www.ship-technology.com/projects/aidaprima-cruise-ship/aidaprima-cruise-ship5.html>

Amadeus. 2015. About us. Luettu 1.11.2015.  
[https://www.amadeus.net/content/about\\_us](https://www.amadeus.net/content/about_us)

Amadeus and Carlson Wagonlit Travel announce global reseller agreement. Carlson. 2006. Luettu 5.11.2015.  
[http://www.carlson.com/news-and-media/news-releases.do;jsessionid=fUeWC43nZVvG54cY91mRxwCGMweJAjop5iX\\_s33kxx5p0B09TPa!935453145?article=4406251](http://www.carlson.com/news-and-media/news-releases.do;jsessionid=fUeWC43nZVvG54cY91mRxwCGMweJAjop5iX_s33kxx5p0B09TPa!935453145?article=4406251)

Amadeus on the move. 2012. Amadeus Finlandin Asiakaslehti 1/2012. Luettu 15.11.2015

Anttila, P. 1998. Metodix – Tutkimusmenetelmät [Dokumenttianalyysi]. Luettu 25.11.2015  
[http://www.metodix.com/fi/sisallys/01\\_menetelmat/01\\_tutkimusprosessi/02\\_tutkimisen\\_taito\\_ja\\_tiedon\\_hankinta/09\\_tutkimusmenetelmat/40\\_dokumenttianalyysi](http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/09_tutkimusmenetelmat/40_dokumenttianalyysi)

Carlson Wagonlit. 2015. Liikematkat. Luettu 18.10.2015.  
<http://www.carlsonwagonlit.fi/fi/countries/fi/business-travel/>

CWT. 2015. Company. Luettu 25.10.2015.  
<http://www.carlsonwagonlit.fi/fi/countries/fi/yritys/>

Douglas, A & Lubbe B.A. 2006. Identifying value conflicts between stakeholders in corporate travel management by applying the soft value management model: A survey in South Africa. Luettu 16.10.2015  
[http://www.academia.edu/5334985/Identifying\\_value\\_conflicts\\_between\\_stakeholders\\_in\\_corporate\\_travel\\_management\\_by\\_applying\\_the\\_soft\\_value\\_management\\_model\\_A\\_survey\\_in\\_South\\_Africa](http://www.academia.edu/5334985/Identifying_value_conflicts_between_stakeholders_in_corporate_travel_management_by_applying_the_soft_value_management_model_A_survey_in_South_Africa)

E-conomic. 2015a. Tuottavuus. Luettu 15.11.2015  
<https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/tuottavuus>

E-conomic. 2015b. Kannattavuus. Luettu 15.11.2015

<https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/kannattavuus>

Farley, A., Frank, P., Katz, B. & Tkaczyk, C. 2014. Best hotels, airlines, and apps for business travel. Fortune. Luettu 15.11.2015.

<http://fortune.com/2014/09/04/business-travel-trend-report/>

FBTA. 2015. Mitä matkahallinto on. Suomen liikematkayhdistys ry. Luettu 9.10.2015.

[http://www.fbta.net/datafiles/userfiles/MatkahallinnanProsessikuvaus2015\\_Hansel.pdf](http://www.fbta.net/datafiles/userfiles/MatkahallinnanProsessikuvaus2015_Hansel.pdf)

Finnair. 2015. Osavuositarkastus 1.1. – 31.3.2015. Luettu 27.10.2015.

[http://www.finnairgroup.com/media/media\\_7.html?Id=xml\\_1886599.html](http://www.finnairgroup.com/media/media_7.html?Id=xml_1886599.html)

Global Business Travel Association. 2015. Global Business Travel Magazine. Volume three. Luettu 22.10.2015.

<http://www.gbta.org/magazine/Pages/default.aspx>

Global Travel Price Outlook. GBTA & CWT. 2015. Luettu 9.10.2015.

[http://www.gbta.org/PressReleases/Pages/rls\\_081214.aspx](http://www.gbta.org/PressReleases/Pages/rls_081214.aspx)

Inderes. 2015. Yhtiöraportti Finnair. Luettu 30.10.2015.

[https://www.inderes.fi/system/files/company-reports/finnair\\_seurannan\\_aloitus\\_9\\_2015\\_final.pdf](https://www.inderes.fi/system/files/company-reports/finnair_seurannan_aloitus_9_2015_final.pdf)

Koskennurmi-Sivonen, R. Tapaustutkimus Luettu 15.11.2015.

<http://www.helsinki.fi/~rkosken/tapaus>

Lentolippujen lipunkirjoitusten aikarajat nopeutuvat entisestään. 2015. CWT. Luettu 29.9.2015.

<https://www.anpdm.com/newsletter/3085560/4147584B754440514071>

Matkahallinnon kahdeksan haastetta ja CWT:n ratkaisut niihin. 2013. Traveller 2/2013, 50-51. Luettu 15.11.2015

<http://www.carlsonwagonlit.fi/fi/countries/fi/media/asiakaslehti/2013-02/matkahallinto.html>

Mitsubishi. 2015. Mitsubishi companies. Luettu 10.10.2015.

<https://www.mitsubishi.com/e/index.html>

Mitsubishi Heavy Industries. 2015. Corporate overview. Luettu 10.10.2015.

<https://www.mhi-global.com/company/aboutmhi/outline/contents/index.html>

Neilimo, K & Uusi-Rauva, E. 2014. Johdon laskentatoimi. 6.-12. Painos. Helsinki: Edita Publishing Oy

NIT. 2014a. AIDA PRIMA. Luettu 10.10.2015.

<http://www.nit.fi/references/>

NIT. 2014b. This is our story. Luettu 10.10.2015.

<http://www.nit.fi/company/>

NuTravel. 2006. Smart moves for smart business: Online managed travel in today's marketplace. Luettu 21.11.2015

[http://nutravel.com/white\\_papers/nuTravel\\_wp\\_july5.pdf](http://nutravel.com/white_papers/nuTravel_wp_july5.pdf)

Renfors, S. 2008. Virkailijasta konsultiksi. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Sarja C, Oppimateriaalit 1/2008. Pori.

Reinecke, N., Spiller, P. & Ungerman, D. 2007. The talent factor in purchasing. Mckinsey Quarterly.

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006a. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [Haastattelu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [Tampereen Yliopisto]. Luettu 25.11.2015

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3.html)

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006b. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [Tampereen Yliopisto]. Luettu 25.11.2015

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html)

Tilastokeskus. 2015. Tilastokeskuksen periaatteet. Luettu 10.11.2015

[https://www.stat.fi/org/periaatteet/cop\\_p\\_tehokkuus.html](https://www.stat.fi/org/periaatteet/cop_p_tehokkuus.html)

Tuottavuus ja kustannustehokkuus. 2015. Arvio Oy. Luettu 15.11.2015.

[http://www.arvio.fi/artikkelit\\_tuottavuus.html](http://www.arvio.fi/artikkelit_tuottavuus.html)

Verhelä, P. 2010. Liikematkailu. Helsinki: Oy Edita Ab.

## LIITTEET

Liite 1. Naval Interior Team:n Matkustussääntö

1 (9)



### **MATKUSTUSSÄÄNTÖ**

**Kustannustehokkuutta hyvällä suunnitelmallisuudella:**

- suunnittele ja hyväksytä matkasi ajoissa esimieheltäsi/projektipäälliköltäsi
- NIT:n matkanvaraaja huolehtii ja vastaa kaikista matkavarauksista
- ilmoita matkan suunnitteluvaiheessa matkanvaraajalle projektin numero
- käytä yhteiskuljetuksia ja edullisinta kulkuneuvoa mahdollisuuksien mukaan
- vältä mahdollisuuksien mukaan taksin käyttöä kotimaan matkustuksessa
- muutostilanteissa ole yhteydessä matkan hyväksyjään sekä matkanvaraajaan, huomiothan, että itse tehdyt muutokset eivät ole sallittuja
- muista yrityksen nimi kuiteille
- huomio uusi kuittien toimitus- ja kirjaustapa matkalaskua tehdessäsi

2 (9)

1. MATKUSTUSSÄÄNNÖN TAVOITTEET JA PAINOPISTEALUEET .....	3
1.1 Työmatkat .....	3
1.2 Tietoliikenne ja puhelut .....	4
2. MATKOJEN VARAAMINEN .....	4
2.1 Matkan peruuntuminen .....	5
2.2 Muutokset matkan aikana .....	5
3. MATKOJEN HYVÄKSYMINEN.....	5
4. TERVEYS .....	5
5. TURVALLISUUS .....	6
6. VAKUUTUKSET .....	6
6.1 Matkustajavakuutus .....	6
6.2 Matkasairaus ja -vahinko .....	7
7. PASSIT JA VIISUMIT .....	7
8. MATKUSTUSKÄYTÄNTÖ .....	7
8.1 Kanta-asiakkuudet ja bonusohjelmien jäsenyydet .....	7
8.2 Kotimaan matkat .....	8
8.3 Lentomatkustus ja sopimustoimittajat .....	8
8.4 Hotellit .....	8
8.5 Auton vuokraus .....	9
9. MATKAKUSTANNUSTEN KORVAUKSET.....	9
10. MATKUSTUSSÄÄNNÖN VOIMASSAOLO.....	9

## 1. MATKUSTUSSÄÄNNÖN TAVOITTEET JA PAINOPISTEALUEET

Matkustajan turvallisuus sekä matkalle asetettujen liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttaminen ovat tärkeimmät tekijät päätettäessä matkustustavasta, matkareitistä ja matkaan käytettävästä ajasta. Matkustuksen kustannustehokkuuteen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Keskittämällä matkustuspalvelujen hankinnat yhtiön johdon määrittämälle matkanvaraajalle ja sopimusmatkatoimistolle kyetään saavuttamaan merkittäviä säästöjä.

Matkustussääntöä sovelletaan:

- työtehtävissä suoritettuihin matkoihin
- koulutukseen liittyviin matkoihin matkustamiseen käytetyn ajan määrittelyn ja matkakustannusten korvausten osalta

### 1.1 Työmatkat

Työmatkalla tarkoitetaan yhtiön työtehtävien hoitamiseksi tehtävää tilapäistä matkaa vakinaiselta työpaikalta tai asuinpaikkakunnalta toiselle paikkakunnalle, oleskelua siellä ja paluuta työpaikalle tai matkustajan asunnolle työajan ulkopuolella.

Työmatkan hyväksyy aina henkilön esimies tai ao. projektin päällikkö. Hyväksyminen tehdään aina ennen matkaan liittyvien varausten aloittamista. Hyväksyminen voidaan tehdä sähköpostilla siten, että esimies/projektipäällikkö ilmoittaa siitä matkanvaraajalle.

Työmatkana ei pidetä henkilön asunnon ja varsinaisen vakinaisen työpaikan välistä matkaa. Matkasta päättäminen, matkakulujen korvaaminen ja niiden hyväksyminen tapahtuvat tämän matkustussäännön mukaisesti.

Työmatkat toteutetaan tarkoituksenmukaisesti ja niistä aiheutuvat kokonaiskustannukset huomioiden edullisimmalla tavalla. Tämä toteutuu tehostamalla suunnitelmallisuutta ja aikaistamalla matkojen varaamista.

Matkojen kohdalla tulisi harkita, voidaanko samat liiketaloudelliset tavoitteet saavuttaa jollakin muulla tavalla kuin matkustamalla, kuten videoneuvottelun tai konferenssipuhelun avulla. Samoin on mietittävä, kuinka monen henkilön on tarpeellista lähteä samalle matkalle.

Yhtiön käyttämä lähtökenttä Suomessa on pääsääntöisesti Helsinki. Tavoitteena on kuitenkin aina käyttää kokonaisedullisinta matkustustapaa, jolloin halpalentoyhtiöiden käyttämät kentät tulevat etusijalle (esimerkiksi Tampere/Ryanair). Turun lentokenttä voi olla matkan lähtö-/päätepiste, mikäli matkan kokonaiskustannukset eivät ylitä edullisinta vaihtoehtoa.

4 (9)

Lentoluokka on kaikilla halvin mahdollinen (turisti). Autoa saa pitää lentokenttäparkissa enintään 7 vrk ja Helsingissä parkkipaikka täytyy sijaita P3:ssa tai sitä edullisemmassa parkkihallissa. Pidemmässä matkoissa tulee käyttää julkisia kulkuneuvoja tai yhtiön autonvuokrasopimusta kuljettaessa lähtökentälle.

**Päävastuu matkustussäännön noudattamisesta on aina matkustajalla ja hänen esimiehellään.** Matkalaskujen tarkastaja suorittaa matkalaskujen teknisen tarkastuksen ja on velvollinen tekemään oikaisuja virheellisesti veloitettuja kuluja sisältäviin matkalaskuihin.

## 1.2 Tietoliikenne ja puhelut

Kaikkien tulisi käyttää mahdollisuuksien mukaan matkan aikana vapaita WLAN - yhteyksiä (puhelin ja tietokone). Yhtiölle luottamuksellisten tietojen välittämistä näistä yhteyksistä tulee kuitenkin välttää, mikäli verkon tietosuojauksesta ei ole varmuutta.

Myös puheluihin tulee kiinnittää huomiota: soita aina matkapuhelimesta matkapuhelimeen, vältä numerotiedusteluihin soittamista ja pidä puhelut mahdollisuuksien mukaan lyhyen tehokkaina.

## 2. MATKOJEN VARAAMINEN

Matkat varataan keskitetysti aina NIT:n johtoryhmän määrittämän matkanvaraajan kautta. Matkanvaraajana toimii \_\_\_\_\_ (vuoden 2015 alusta alkaen).

Matkat tulee varata heti työmatkan suunnittelun alkaessa, jotta pystyttäisiin hyödyntämään erikoishintoja ja ottamaan huomioon erikoishintaisten lippujen käytön rajoitukset.

Matkustajan tulee täyttää taloon tullessaan matkustajaprofiililomake, ja toimittaa se sekä kopio passin pääsivusta matkanvaraajalle sekä vastata niiden ajantasaisuudesta. Matkustajan tulee myös huolehtia, että hänen passinsa on aina voimassa, eikä sen voimassaolo ole päättymässä kuuden (6) kuukauden aikana.

Esimerkiksi oikean puhelinnumeron päivittäminen on tärkeää, jotta lentoyhtiöiden tiedotteet lennoista ja niiden mahdollisista muutoksista tavoittavat matkustajan. Matkustajaprofiili myös helpottaa ja nopeuttaa matkojen varausprosessia – kaikki henkilökohtaisesti huomioitavat asiat, kuten erikoisruokavaliot ja istuinpaikkatoiveet, kirjataan varaukseen.

Matkustajan tulee huolellisesti perehtyä matkalippuihin etukäteen ennen matkalle lähtöä sekä suorittaa tarvittaessa sisäänkirjautumiset (boarding) netissä. Useat lentoyhtiöt perivät boarding-tiskipalvelumaksuja, joka voi olla merkittäviä.



5 (9)

## 2.1 Matkan peruuntuminen

Matkan peruuntuessa sairauden tai muun syyn vuoksi matkustajan on viipymättä ilmoitettava asiasta matkanvaraajalle tai sopimusmatkatoimistoon. Sairaustapauksessa matkustajan tulee hankkia lääkärintodistus vakuutuskorvauksien saamiseksi.

Ilman ilmoitusta käyttämättä jääneet lennot tai muut matkat:

- Alihankkijat/partnerit korvaavat aina käyttämättä jääneiden lippujen kulut yhtiölle,
- NIT Oy:n palveluksessa olevat henkilöt laativat aina selvityksen esimiehelleen matkan peruuntumisen syistä. Tapauskohtaisesti lipun hinta voidaan periä matkustajalta, mikäli peruuntumiseen ei löydy asianmukaista syytä.

## 2.2 Muutokset matkan aikana

Mikäli matkan aikana matkasuunnitelmaan tulee muutoksia, ota välittömästi yhteyttä esimieheen ja matkanvaraajaan. Näin toimimalla muutokset saadaan tehtyä ajoissa ja vältetään turhilta kustannuksilta.

## 3. MATKOJEN HYVÄKSYMINEN

Esimies on vastuussa alaistensa matkojen tarpeellisuudesta ja matkan toteuttamisesta tämän matkustussäännön mukaisesti. Matkoihin tulee aina olla esimiehen hyväksyntä ennen matkaa.

Hyväksymisvaltuudet projekteittain ovat 2015:

- TUI Turku: \_\_\_\_\_
- Saksa: \_\_\_\_\_
- Japani: \_\_\_\_\_
  
- Hallinto/kaikki: \_\_\_\_\_

## 4. TERVEYS

Työterveyshuolto Terveystalossa opastaa terveydenhoitoon liittyvissä kysymyksissä. Matkustaja huolehtii tarvittavien rokotusten ja mahdollisen estolääkityksen (erityisesti malaria) riittävän aikaisesta aloittamisesta. Mikäli matka suuntautuu trooppiselle tai subtrooppiselle alueelle, tulisi rokotus ottaa kaksi viikkoa ennen matkan alkua. Venäjälle on oma rokotusohjelmansa.



## 5. TURVALLISUUS

Ennen vaarallisena pidetylle alueelle matkustamista matkustajan on keskusteltava asiasta esimiehensä kanssa ja saatava häneltä lupa matkaan. Matkalle lähdettäessä on huomioitava erityiset turvallisuusmääräykset.

Matkustaja huolehtii itse matkan turvallisuuskohdista. Matkasuunnitelmat on pidettävä vain niitä tarvitsevien tiedossa. Matkareitti valitaan tiedossa olevia kriisialueita, liikennettä haittaavia lakkoja ja muita riskejä välttämällä.

Odotusaika lentoasemilla minimoidaan ja transithalleihin siirrytään nopeasti. Matkaohjelmien olennaisista muutoksista on tiedotettava työpaikalle ja perheelle. Matkatavarat pidetään lukittuina ja niitä pidetään silmällä. Huomioi lentoyhtiöiden säännöt matkatavaroiden lukitsemisessa.

Arvotavarat säilytetään hotellin tallelokerossa. Varauuskäytävien sijainti huomioidaan ja tarkistetaan. Noudatetaan varovaisuutta otettaessa vastaan palveluja (taksit, kantajat jne.).

Työtehtäviin liittyvien tietokoneiden osalta tulee noudattaa erityistä varovaisuutta, eikä niitä saa jättää mihinkään ilman valvontaa.

## 6. VAKUUTUKSET

### 6.1 Matkustajavakuutus

Kaikki tämän matkustussäännön piirissä matkustavat henkilöt ovat sekä kotimaan että ulkomaan matkoilla yhtiön vakuutusten piirissä ilman eri ilmoitusta. Alihankkijoiden toimihenkilöt ja partnerit eivät ole NIT Oy:n matkavakuutusten piirissä.

Vakuutusturva kattaa työmatkoilla:

- korvaus hoitokuluista (ilman omavastuuta)
- korvaus henkilökohtaisista matkatavaroista (selvitä kuitenkin ennen matkaa matkatavara-vakuutuksen voimassaolo).

Komennusmatkoilla olevilla henkilöillä (matkustusaika ylittää 45 vuorokautta) on lisäksi lisäturvana matkavastuu- ja matkaoikeusturvavakuutukset.

Matkavakuutuskortin saa matkanvaraajalta ja se tulee olla aina matkalla mukana. Matkavakuutuksista lisätietoja saa Maria Suomiselta.

## 6.2 Matkasairaus ja -vahinko

Matkan aikana tapahtuneesta sairaudesta tai tapaturmasta on vakuutetun tehtävä asiaankuuluva ilmoitus ja toimitettava lääkärintodistus korvauksien hakemiseksi vakuutusyhtiöstä. Kadonneista tai vahingoittuneista matkatavaroista on matkustajan tehtävä tarpeellinen selvitys vakuutusyhtiötä varten.

## 7. PASSIT JA VIISUMIT

Työntekijä vastaa omalla kustannuksellaan, että hänellä on voimassa oleva passi. Työntekijä huolehtii myös siitä, että muut matkaa varten tarvittavat asiakirjat hankitaan hyvissä ajoin ennen matkaa.

Eri maiden passimääräysten mukaisesti työntekijän on syytä tarkistaa passin voimassaoloaika, mikäli kohtemaan passimääräyksissä on mainittu erityistä passin voimassaolosta kohteesta lähdönkin jälkeen. Passista, kuten muistakin asiakirjoista (viisumi, luottokortti, matkaliput) on hyvä ottaa kopiot ja säilyttää ne erillään alkuperäisistä.

Myös viisumimääräykset on tarkistettava heti, kun matkan tarve ilmenee. Viisumia hankittaessa on otettava huomioon, että konsulaattien ilmoittamat toimitusajat ovat vähimmäisaikoja ja että ulkomaiset yleiset vapaapäivät saattavat vaikuttaa toimitusaikoihin. Viisumin toimitusaikaan on lisättävä mahdollisesta kuljetuksesta aiheutuvat viivästykset.

## 8. MATKUSTUSKÄYTÄNTÖ

### 8.1 Kanta-asiakkuudet ja bonusohjelmien jäsenyydet

KHO:n ennakkopäätöksen mukaan lentopisteet eivät ole palkkaan rinnastettavaa veronalaista tuloa. KHO ei näin kuitenkaan ottanut kantaa siihen, ovatko pisteet veronalaista tuloa vai eivät, vain siihen, että pisteet eivät ole palkkaa. Pisteet voivat edelleen olla työntekijälle veronalaista tuloa. Käytettäessä pisteitä henkilökohtaisiin matkoihin ilmoitusvelvollisuus verottajalle on työntekijällä ja veroseuraamukset kohdistuvat vain työntekijään, ei työnantajaan.

Yrityksemme kanta on, että lentoyhtiöiden bonuksia ei voi käyttää henkilökohtaisiin tarkoituksiin, vaan ne on käytettävä työmatkoihin. Käytäntö perustuu siihen, että matkat, joista pisteet on ansaittu, ovat työnantajan maksamia työmatkoja. Pisteet voi käyttää uusiin työmatkoihin tai matluokan korotuksiin (upgrade). Tämä linjaus perustuu paitsi viranomaisten antamiin ohjeisiin, myös kustannushyötyjen aikaansaamiseen.

8 (9)

## 8.2 Kotimaan matkat

Kotimaan matkat suoritetaan edullisemmalla tavalla huomioiden matkan tarkoitus ja kesto. Tässä suhteessa on huomioitava juna, bussi ja yhtiön omat autot.

Kodin ja lentokentän välillä pyritään matkustamaan kustannustehokkaasti ja käyttämään ensisijaisesti julkisia kulkuneuvoja sekä yrityksen omia autoja vaihtoehtona taksin käytölle. Matkanvaraaja opastaa tarvittaessa löytämään parhaan ratkaisun. Pyritään suosimaan myös yhteiskuljetuksia.

## 8.3 Lentomatustus ja sopimustoimittajat

Euroopan sisäisissä ja mannerten välisissä lennoissa käytetään saatavilla olevia edullisimpia erikoishintaisia lentolippuja ja niiden edellyttämää matkustusluokkaa aina, kun se työtehtävien hoidon kannalta on mahdollista. Pääsääntöisesti matkustetaan turistiluokassa.

Ulkomaan matkat tulee varata heti työmatkan suunnittelun alkaessa, jotta pystyttäisiin hyödyntämään erikoishintoja ja ottamaan huomioon erikoishintaisten lippujen käytön rajoitukset. Matkustusluokkaa voi tapauskohtaisesti korottaa hyödyntämällä lentoyhtiöiden bonusohjelmien kautta työmatkoilla ansaittuja pisteitä. Ensisijaisesti käytetään niitä lentoyhtiöitä, joiden kanssa yhtiöllä on yhteistyösopimus.

## 8.4 Hotellit

Hotellit varataan pääsääntöisesti matkanvaraajan kautta. Hotelli pyritään varaamaan läheltä omaa kohdetta. Projektikohteissa hotellit pyritään kilpailuttamaan ja käytetään paikallisten kumppanien apua sopivan hotellin löytämiseksi. Keskittämällä saadaan halvemmat sopimushinnat hotelliketjuilta.

Majoituslaskuun saa huonemaksuun kuuluvana sisältyä majoituspaikassa nautittu normaali aamiainen. Hotellihuoneen lisäksi erikseen maksettu aamiainen on päivärahalla kustannettava erä. Muita laskussa olevia ruokailu-, minibaari- ja vastaavia kuluja ei korvata ellei kyseessä ole edustus. Myös pesulalaskut, juomavesi ja muut henkilökohtaiset menoerät ovat lisääntyneitä elantokustannuksia eli päivärahalla kustannettavia eriä.

Yhtiön yleissäännön mukaan hotelliyö saa maksaa korkeimmillaan noin 100 € ja aamupala korkeintaan 15 € maissa, joissa majoituksen hintataso noudattaa eurooppalaista keskitasoa. Alihankkijat majoittuvat pääsääntöisesti 2hlöä/ huone, kun majoituksen maksaa NIT Oy.

## 8.5 Auton vuokraus

Yhtiöllä on Europcar (Interrent Oy Suomessa) –autonvuokraketjun kanssa autonvuokrasopimus, joka takaa yhtiölle kustannustehokkaan vaihtoehdon matkustukseen. Auto voidaan vuokrata yksittäisvarauksena tapauskohtaisesti, useasti toistuviin matkoihin tai minileasing –periaatteella jopa 1-12 kuukaudeksi. Vuokra-auto toimitetaan asiakasyrityksen pihaan tai noudetaan Europcar –toimipisteestä. Vuokrauksesta saa lisätietoa yhtiön matkanvaraajalta.

## 9. MATKAKUSTANNUSTEN KORVAUKSET

Matkustajalle korvataan alkuperäisiä tositteita vastaan kaikki välttämättömät työmatkakustannukset, joita ovat mm:

- lento-, juna-, linja-auto ja laivaliput
- makuuvaunu- ja paikkaliput, hyttiapaikat
- majoituskulut, joihin voi sisältyä huonehintaan kuuluva aamiainen
- matkatavarakulut
- matkoihin liittyvät pakolliset maksut, kuten pysäköintimaksut
- auton vuokrauksesta aiheutuneet kulut (pääsääntöisesti B- tai C-hintaluokan auto)
- taksikulut, mikäli matkustajan ei katsota kohtuudella voineen käyttää yleisiä kulkuneuvoja
- matkan edellyttämät viisumi- ja välttämättömät rokotusmaksut
- työtehtävien niin edellyttäessä kansainvälisen ajokortin hankkimisesta aiheutuvat kulut
- posti- ja matkapuhelinkulut erittelyjä vastaan
- työmatkakuluja varten nostetut ja tositetut käteisnosto- ja valuutanvaihtokulut

Matkakulujen korvaamisessa noudatetaan yhtiön matkalaskujen korvaamiseen liittyviä ohjeistuksia.

Arvonlisäveron osuus tulee ilmetä tositteista lain mukaisesti. Arvonlisäveropalautusten vuoksi ulkomailla aiheutuneissa matkaan liittyvissä tositteissa, esim. hotelli- ja autonvuokrauslaskuissa, tulee olla henkilön nimen lisäksi myös yrityksen nimi.

## 10. MATKUSTUSSÄÄNNÖN VOIMASSAOLO

Tämä matkustussääntö astuu voimaan 1.4.2015 ja on voimassa toistaiseksi.